

# **KOMPETENSI SUMBER DAYA APARATUR PEMERINTAH DESA DALAM MENGELOLA ALOKASI DANA DESA (ADD)**

**(Studi pada Pemerintah Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban)**

## **SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana**

**pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**DENNY ISWANTO**

**NIM. 145030100111030**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**MALANG**

**2018**



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia

Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227

<http://fia.ub.ac.id>

E-mail: [fia@ub.ac.id](mailto:fia@ub.ac.id)

---

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Kompetensi Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola  
Alokasi Dana Desa (ADD) (studi pada Pemerintah Desa Mentoro Kecamatan  
Soko Kabupaten Tuban)

Disusun oleh : Denny Iswanto

NIM : 145030100111030

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Malang, 30 April 2018

**Komisi Pembimbing**

**Dr. Mochamad Makmur, MS**

**NIP. 19511028 198003 1 002**

## **TANDA PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI**

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu

Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 17 Mei 2018

Jam : 08.00 WIB

Skripsi atas nama : Denny Iswanto

Judul : Kompetensi Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) (studi pada Pemerintah Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban)

**Dan dinyatakan LULUS**

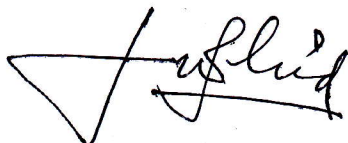
### **MAJELIS PENGUJI**

Ketua



**Dr. Mochamad Makmur., MS**  
**NIP. 19511028 198003 1 002**

Anggota



**Drs. Abdul Wachid., M.AP**  
**NIP. 195612091987031008**

Anggota



**Akhmad Amirudin, S.AP, M.AP, M.Pol.Sc**  
**NIP. 19870426 201504 1 001**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 30 April 2018

Mahasiswa



Nama : Denny Iswanto

NIM : 145030100111030

**CURRICULUM VITAE (CV)**

Nama : Denny Iswanto

Tempat/Tanggal Lahir: Tuban, 2 Mei 1996

Agama : Islam

Status : Mahasiswa S1 Ilmu Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Alamat Asal : RT.03 RW.04 Ds. Mentoro Kec. Soko Kab. Tuban

Alamat Malang : Jl. Leuser 10 Kel. Pisang Candi Kec. Sukun Kota Malang

Email : dennyiswanto2@gmail.com

Pendidikan : 1) Tamat dan lulus RA Hidayatul Islam Mentoro (2002)  
2) Tamat dan lulus MI Hidayatul Islam Mentoro (2008)  
3) Tamat dan lulus SMP Negeri 1 Soko-Tuban (2011)  
4) Tamat dan lulus SMA Negeri 1 Soko-Tuban (2014)  
5) Tamat dan lulus S1 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (2018)

Pengalaman Kerja : Magang di Pusat Inovasi Pelayanan Publik LAN RI  
(15 Juli 2017 – 15 September 2017)

Karya Ilmiah : Kompetensi Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) (studi pada Pemerintah Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban)



**HALAMAN PERSEMBAHAN**

BISMILLAHIRRAHMANIRRAHIM, ATAS KEHENDAK DAN  
PERTOLONGAN ALLAH SWT YANG SELALU MEMBERIKAN RAHMAT,  
TAUFIQ, DAN HIDAYAH-NYA KEPADA PENULIS DALAM SETIAP  
LANGKAH Pengerjaan skripsi ini. Saya persembahkan skripsi  
ini kepada ORANGTUAKU TERSAYANG BAPAK KAMARI DAN IBU  
MASRIPAH DAN JUGA SAUDARAKU TERCINTA, MAS KHUMAI, MAS  
WAKHID, DAN MAMAK HENY YANG SELALU MEMBERIKAN DOA,  
DUKUNGAN SERTA SEMANGAT DALAM SETIAP LANGKAH PENULIS.



## RINGKASAN

Denny Iswanto 2018, **Kompetensi Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) (Studi pada Pemerintah Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban)**. Skripsi. Dosen Pembimbing: Dr. Mochamad Makmur, MS.,

---

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, menurut pasal 50 menyatakan bahwa perangkat desa diangkat dari warga desa yang memenuhi persyaratan pendidikan, umur calon aparat desa dan warga desa setempat. Kompetensi aparat desa sangat diperlukan agar dapat menjalankan tugasnya dalam pembangunan desa. Pemerintah Desa Mentoro dalam menjalankan pembangunannya didukung dengan adanya sumber pendapatan desa dari pemerintah kabupaten Tuban yaitu dalam bentuk ADD.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan Teknik observasi, dokumentasi, serta wawancara. Yang menjadi fokus penelitian dalam penelitian ini adalah 1) Kompetensi sumber daya aparatur pemerintah desa dalam mengelola ADD di Desa Mentoro 2) faktor pendukung dan penghambat dalam memenuhi kompetensi yang harus dimiliki aparat pemerintah desa dalam mengelola ADD di Desa Mentoro.

Hasil penelitian dengan mengacu pada teori Kompetensi dari Wibowo, bahwa untuk melihat kompetensi ada 3 aspek yang dapat dilihat, yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap kerja (*attitude*). Pemerintah Desa Mentoro dalam aspek pengetahuan dapat dikatakan bahwa tidak memenuhi persyaratan Undang-Undang yang menyebutkan bahwa aparatur pemerintah desa harus berpendidikan minimal SLTA. Di Desa Mentoro masih terdapat 2 aparat desa yang memiliki latar belakang pendidikan formal hanya SLTP. Pada aspek keterampilan sudah ada pengembangan kapasitas oleh pemerintah kabupaten melalui Pendidikan dan Pelatihan, sosialisasi, kursus, dan bimbingan teknis. Keterampilan aparat desa di Desa Mentoro dalam hal sosialisasi regulasi dan pengelolaan keuangan terutama untuk ADD masih kurang. Hal ini terlihat dari adanya ketidaksesuaian antara Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 pasal 1 ayat (100) yang menyatakan bahwa penggunaan ADD adalah sebesar 30% untuk operasional aparat pemerintah desa dan 70% untuk pemberdayaan masyarakat dan pembangunan desa. sedangkan di Desa Mentoro 77,33% digunakan untuk operasional aparat pemerintah desa dan 22,67% untuk pemberdayaan dan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompetensi aparat Desa Mentoro dapat ditingkatkan lagi. hal ini dimaksudkan agar dalam pengelolaan ADD dapat dilakukan tepat sasaran sesuai peraturan yang berlaku.

Kata kunci: Kompetensi Pemerintah, Pemerintahan Desa, Alokasi Dana Desa (ADD)

## SUMMARY

Denny Iswanto 2018, **Resource Competence of Village Government Apparatus in Managing Village Fund Allocation (ADD) (Study on Mentoro Village Government of Soko District of Tuban Regency)**. Essay. Supervisor: Dr. Mochamad Makmur, MS.

---

Based on Law No. 6 of 2014 on Villages, under section 50 it states that village apparatus is appointed from villagers who meet the educational requirements, age of candidates for village officials and local villagers. The competence of the village apparatus is necessary to carry out its duties in rural development. Mentoro Village Government in carrying out its development supported by the source of village income from district government Tuban that is in the form of ADD.

The type of research used is descriptive research with qualitative approach. In the data collection, researchers used the technique of observation, documentation, and interviews. The focus of research in this research is 1) Competence of resources of village government apparatus in managing ADD in Mentoro Village 2) supporting and inhibiting factors in fulfilling the competence that must be owned by village government apparatus in managing ADD in Mentoro Village.

The results of research with reference to the theory of Competence from Wibowo, that to see the competence there are 3 aspects that can be seen, namely knowledge (knowledge), skills (skills), and attitude work (attitude). Mentoro Village Government in the aspect of knowledge can be said that does not meet the requirements of the Act which states that the village government apparatus must be educated at least high school. In Mentoro village there are still 2 village officials who have a formal education background only junior high school. In the skills aspect, there is already capacity building by the district government through Education and Training, socialization, courses, and technical guidance. Skills of village officials in Mentoro Village in terms of socialization of regulation and financial management especially for ADD is still lacking. This can be seen from the inconsistency between Government Regulation Number 47 Year 2015 article 1 paragraph (100) which states that the use of ADD is 30% for the operational village government apparatus and 70% for community empowerment and rural development. whereas in Mentoro Village 77.33% is used for village government officials and 22.67% for village empowerment and development.

Based on the results of research can be concluded that the competence of village officials Mentoro can be improved again. it is intended that in the management of ADD can be done on target according to applicable regulations.

Keywords: Government Competence, Village Government, Village Fund Allocation (ADD)



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Kompetensi Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) (studi pada Pemerintah Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban)**. Skripsi ini merupakan tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, khususnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Bapak Fadillah Amin, Dr, MAP, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
4. Bapak Dr. Mochamad Makmur, MS selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia mengarahkan, mendukung, dan membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi

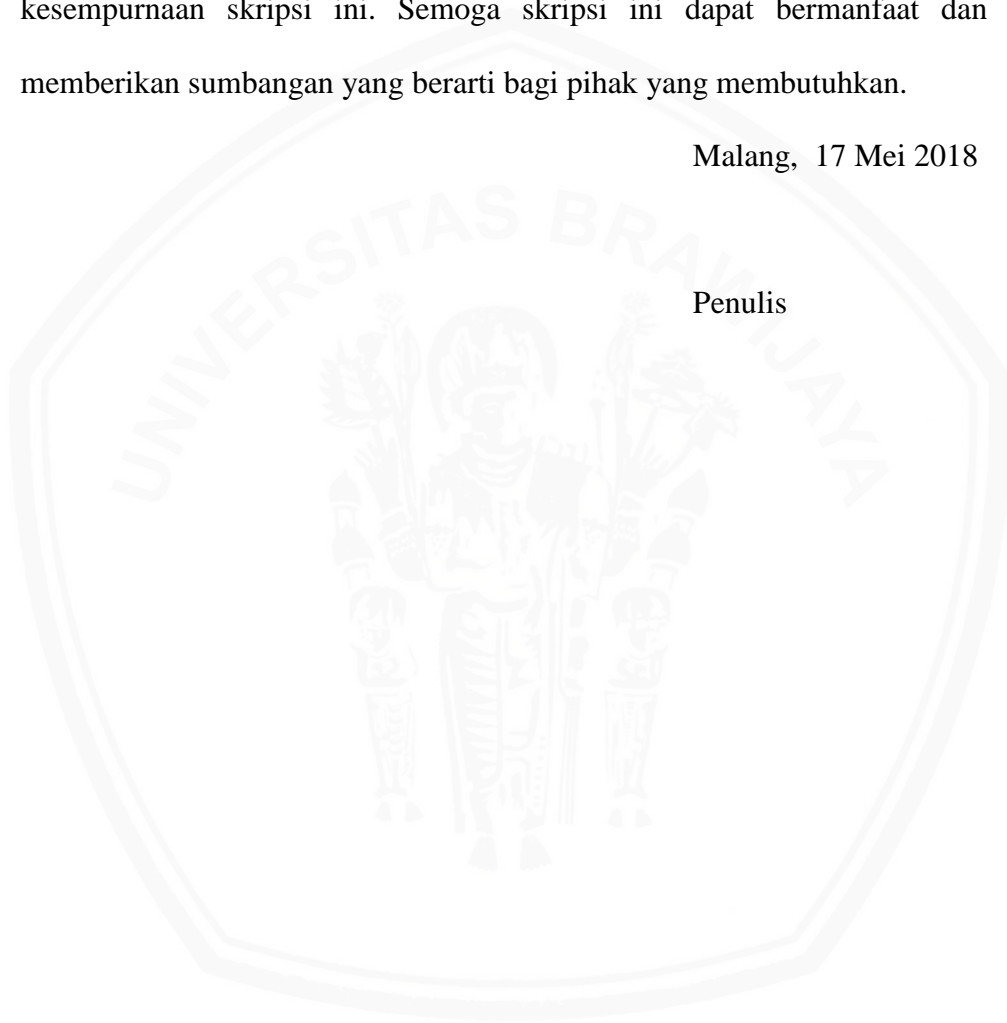
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis
6. Keluarga Besar Pemerintah Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban yang senantiasa mengarahkan, mendampingi, membimbing, dan memberikan informasi selama penelitian berlangsung
7. Teman-teman magang di Lembaga Administrasi Negara, Sadat, Ahmadi, Herdan, dan Rizal yang memberikan semangat dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
8. Teman-teman kontrakan Alhabb, yang selama 4 tahun ini menemani dan memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi
9. Sepupu yang paling cans, Dzurotun Nasihah yang telah membantu penulis dalam memperoleh data dan informasi untuk menyelesaikan skripsi ini
10. Teman-teman Cecurut Squad (Ayu, Udin, Ridho, Priscel, Asri, Nilla) yang memberikan dorongan dan semangat dalam setiap langkah penulis
11. Sahabat-sahabatku Tukang Rasan-Rasan Squad (Maya, Ardy, Nurindah, Eka) yang setia menemani penulis mulai dari SMP sampai sekarang
12. Teman-teman jurusan Administrasi Publik 2014 yang sama-sama berjuang menyelesaikan skripsi serta memberikan semangat kepada penulis

13. Bagi semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran yang bersifat membangun akan sangat diharapkan untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 17 Mei 2018

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>COVER .....</b>	<b>i</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>v</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	13
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Kontribusi Penelitian.....	14
E. Sistematika Pembahasan .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>19</b>
A. Administrasi Publik.....	19
1. Pengertian Administrasi Publik.....	19
B. Kompetensi Sumber Daya Aparatur .....	23
1. Pengertian Kompetensi .....	24
2. Karakteristik kompetensi .....	25
3. Jenis kompetensi .....	26
4. Dimensi kompetensi.....	27
C. Pengembangan Kapasitas .....	37
1. Pengertian Pengembangan Kapasitas .....	37
2. Dimensi Pengembangan Kapasitas.....	40

D. Pemerintahan Desa.....	42
1. Pengertian Desa.....	42
2. Pemerintah Desa.....	43
3. Otonomi Desa .....	52
E. Manajemen Keuangan Publik .....	53
1. Keuangan Desa.....	55
2. Pengelolaan Keuangan Desa .....	58
F. Alokasi Dana Desa.....	61
1. Maksud dan Tujuan.....	62
2. Pengelolaan ADD.....	64

### **BAB III METODE PENELITIAN ..... 67**

A. Jenis Penelitian.....	67
B. Fokus Penelitian .....	68
C. Lokasi dan Situs Penelitian .....	69
D. Jenis dan Sumber Data .....	70
E. Teknik Pengumpulan Data .....	72
F. Instrumen Penelitian .....	74
G. Teknik Analisis Data.....	75

### **BAB IV PEMBAHASAN..... 79**

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian .....	79
1. Gambaran Umum Desa Mentoro .....	79
a. Letak Wilayah .....	79
b. Sejarah Desa.....	81
c. Luas Wilayah .....	83
d. Potensi Sumber Daya .....	84
e. Kondisi Ekonomi .....	86
f. Kondisi Kesehatan .....	87
g. Kondisi Sosial .....	88
h. Pembagian Wilayah .....	91
i. Struktur Organisasi Pemerintah Desa .....	91
B. Penyajian Data dan Fokus Penelitian.....	94
1. Kompetensi yang Harus Dimiliki Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa.....	94
a. Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> ).....	94
b. Keterampilan ( <i>skills</i> ) .....	118
c. Sikap Kerja ( <i>Attitude</i> ) .....	125

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam memenuhi Kompetensi yang Harus Dimiliki Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa .....	129
a. Faktor Pendukung .....	129
b. Faktor Penghambat.....	131
C. Analisis dan Interpretasi.....	134
1. Kompetensi yang Harus Dimiliki Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa.....	134
a. Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> ).....	134
b. Keterampilan ( <i>skills</i> ) .....	140
c. Sikap Kerja ( <i>Attitude</i> ) .....	144
2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam memenuhi Kompetensi yang Harus Dimiliki Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa .....	147
a. Faktor Pendukung .....	147
b. Faktor Penghambat.....	150

## **BAB V PENUTUP ..... 153**

A. Kesimpulan .....	153
---------------------	-----

B. Saran.....	156
---------------	-----

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## ***CURRICULUM VITAE***

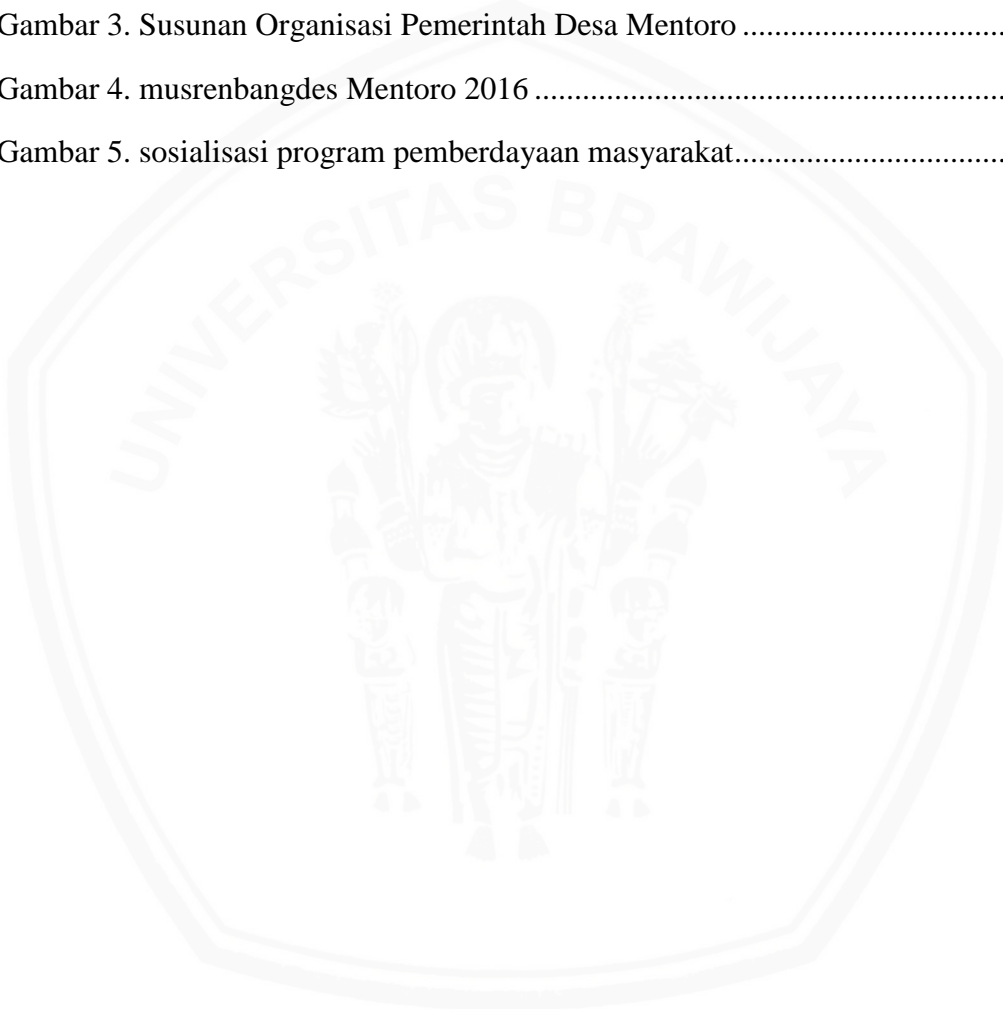


## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Dimensi dan Fokus Pengembangan Kapasitas .....	40
Tabel 2. Luas Wilayah menurut fungsi dan penggunaannya .....	84
Tabel 3. Nama pejabat Pemerintah Desa Mentoro.....	93
Tabel 4. Nama BPD Desa Mentoro .....	94
Tabel 5. Tingkat Pendidikan Formal Perangkat Desa Mentoro .....	97
Tabel 6. sumber APB Desa Mentoro tahun 2017 .....	107
Tabel 7. Penggunaan Alokasi Dana Desa (ADD) Mentoro tahun 2017 .....	112
Tabel 8. Diklat yang pernah diikuti Pemerintah Desa Mentoro.....	141

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Analisis Data Model Interaktif.....	76
Gambar 2. Peta Desa Mentoro .....	79
Gambar 3. Susunan Organisasi Pemerintah Desa Mentoro .....	92
Gambar 4. musrenbangdes Mentoro 2016 .....	109
Gambar 5. sosialisasi program pemberdayaan masyarakat.....	123



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Peningkatan dan pemerataan pembangunan nasional pada saat ini terus diupayakan agar laju pembangunan daerah dapat terus berlangsung sesuai dengan program kerja presiden Jokowi-JK yang dirumuskan dalam sembilan agenda prioritas yang disebut NAWACITA pada program ketiga yaitu “Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan”. Pembangunan daerah merupakan bagian dari pembangunan nasional yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan kapasitas pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan juga meningkatkan kemampuan sumber daya aparatur dalam mengelola sumber daya ekonomi secara efektif dan efisien untuk kemajuan daerah dan kesejahteraan rakyat.

Pemberian otonomi daerah seluas-luasnya berarti memberikan kewenangan dan keleluasaan (*diskreksi*) kepada daerah untuk mengelola dan memanfaatkan sumberdaya daerah secara optimal. Agar tidak terjadi penyimpangan dan penyelewengan, pemberian wewenang dan keleluasaan yang luas tersebut harus diikuti dengan pengawasan yang kuat. Otonomi daerah secara keseluruhan dilaksanakan oleh pemerintah daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang

pemerintahan daerah Bab I Pasal 1 ayat (2), pemerintah daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah secara asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip negara kesatuan republik indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik indonesia tahun 1945. Dengan adanya otonomi tersebut maka daerah dituntut untuk mandiri dalam segala bidang, salah satunya yaitu finansial.

Pemerintah daerah terutama kabupaten atau kota mempunyai wilayah pemerintahan paling bawah yaitu yang disebut dengan desa. Desa adalah suatu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal usul yang bersifat istimewa. Yang mengatur dan mempunyai wewenang dalam penyelenggaraan pemerintahan desa adalah pemerintah desa. Landasan pemikiran mengenai pemerintahan desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi, dan pemberdayaan masyarakat. Penyelenggaraan pemerintahan desa merupakan subsistem dari sistem penyelenggaraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya (widjadja, 2004: 3).

Pemerintahan desa berdasarkan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintahan Desa dan Badan Permusyawaratan Desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat-istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desa merupakan kawasan otonom dengan hak-hak

istimewa diantaranya terkait pembangunan desa, pengelolaan alokasi dana desa, pemilihan kepala desa serta pengelolaan aset desa. Kepala desa adalah pelaksana kebijakan sedangkan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan lembaga pembuat dan pengawas kebijakan atau Peraturan Desa.

Kewenangan desa meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan pemerintah desa, yang menjadi kewenangan pemerintah kabupaten/kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa, termasuk kewenangan dalam melaksanakan pembangunan desa. Berdasarkan Undang-Undang nomor 6 tahun 2014, pembangunan desa merupakan tolak ukur kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat desa. Desa seharusnya dapat secara langsung menyentuh segala kepentingan dan kebutuhan masyarakat desa agar dapat mencapai tujuan pembangunan nasional. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) pada Maret 2015, jumlah penduduk miskin Indonesia yang bermukim di pedesaan mencapai 14,21%. Oleh karena itu, diharapkan pemerintah menaruh perhatian lebih besar pada pembangunan di desa untuk dapat meminimalisir ketimpangan pembangunan secara nasional.

Adanya kewenangan desa untuk melaksanakan pembangunan ini diperlukan sumber daya aparatur yang berkompeten. Pembangunan desa dilakukan dengan melalui tahapan mulai dari perencanaan yang matang mengenai pembangunan dan penganggaran sampai dengan pelaporan harus dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Aparat pemerintah desa sebagai anggota dari bagian organisasi desa harus bisa menciptakan suatu keberhasilan pembangunan desa. Menurut Wibowo (2007:220) untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan

yang kuat berupa kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja, budaya organisasi yang mampu memperkuat, dan memaksimumkan kompetensi. Menurut Wibowo (2007:324) kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh pengetahuan (*knowlegde*) dan keterampilan (*skill*) serta didukung oleh sikap kerja (*attitude*) yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi pemerintah desa menjadi sangat penting dalam membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi dalam hal perencanaan pembangunan desa.

Unsur kompetensi menurut pasal 12 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan daerah adalah meliputi pendidikan, pengetahuan, keahlian dan sikap profesional. Kualifikasi pendidikan formal sebagaimana dimaksud diatas meliputi kriteria kualifikasi pendidikan formal dan prosedur penetapan kualifikasi pendidikan formal. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pasal 48 menyebutkan bahwa perangkat desa terdiri atas Sekretaris Desa, pelaksana kewilayahan, dan pelaksana teknis. Selanjutnya menurut pasal 50 ayat (1) menyebutkan bahwa perangkat desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 48 diangkat dari warga desa yang memenuhi persyaratan:

- a. Berpendidikan paling rendah sekolah menengah umum atau yang sederajat;
- b. Berusia 20 (dua puluh) thun samapai dengan 42 (empat puluh dua) tahun;



- c. Terdaftar sebagai penduduk desa yang bertempat tinggal di desa paling kurang 1 (satu) tahun sebelum pendaftaran.

Penyelenggaraan pemerintahan desa hingga saat ini masih menghadapi sejumlah tantangan dan kendala, terutama mengenai sumber daya aparatur desa. Menurut Abdurrohman (2014) perangkat desa yang kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang tugasnya akan mengalami kesulitan dan kelambatan dalam bekerja, berakibat pada pemborosan bahan, waktu dan biaya. Menteri Dalam Negeri (Mendagri) Tjahjo Kumolo menyatakan bahwa rendahnya kapasitas aparatur desa dan kualitas pelayanan aparatur pemerintahan desa menjadi salah satu permasalahan desa (sumber: zonalima.com). Kompetensi dalam menjalankan perencanaan dalam pembangunan dirasa kurang. Hal ini didukung dari pernyataan Sekretaris Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Institut Pertanian Bogor, Sofyan Sjaf yang menyatakan bahwa Dari 150 RPJMDes yang diteliti secara acak di beberapa pulau di Indonesia, ternyata 80 persennya *copy paste* dari desa lain atau RPJMDes sebelumnya (sumber: www.pikiran-rakyat.com). Dari dua pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam menyelenggarakan pembangunan desa, dibutuhkan sumber daya aparatur yang mempunyai kompetensi dalam menjalankan perencanaan untuk mencapai tujuan pembangunan.

Selain kompetensi dalam perencanaan, Kompetensi dibidang pengelolaan keuangan juga sangat penting dalam pembangunan desa. Perencanaan dan penganggaran merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan dalam upaya perencanaan pembangunan desa. Dua faktor yang mendukung dalam mengelola

keuangan meliputi sumber daya manusia dan perangkat pendukung. karena tanpa adanya sumber daya manusia yang berkompeten dalam menyusun laporan keuangan maka program yang akan dijalankan tidak akan terlaksana sebagaimana mestinya. Perangkat pendukung utama yang dibutuhkan dalam penyusunan dan penyajian laporan keuangan adalah perangkat pendukung teknis. perangkat pendukung teknis adalah perangkat keras (hardware) berupa unit komputer.

Kepedulian pemerintah daerah yang menjalankan pembangunan dari tingkat desa masih terus difokuskan. Salah satu bentuk kepedulian pemerintah terhadap pembangunan pedesaan adalah adanya anggaran pembangunan secara khusus yang dicantumkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) untuk pembangunan wilayah pedesaan, yaitu dalam bentuk Alokasi Dana Desa (ADD) yang termasuk dalam kelompok transfer pendapatan desa. Adanya alokasi dana desa sangat membantu dalam menyelenggarakan pemerintahan desa. Hal ini mengingat bahwa sebelumnya, desa melaksanakan pembangunan hanya mendapat bantuan keuangan yang terbatas. Selain itu ada alasan lain yang menyebabkan desa membutuhkan sumber pendapatan yaitu : (1) desa memiliki anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) yang kecil dan sumber pendapatannya bergantung pada bantuan pemerintah; (2) kesejahteraan masyarakat desa yang rendah sehingga sulit bagi desa mempunyai Pendapatan Asli Desa (PADes) yang tinggi; (3) rendahnya dana operasional desa untuk menjalankan pelayanan Publik; dan (4) banyak program pembangunan masuk ke desa akan tetapi hanya dikelola oleh dinas. Program semacam ini mendapat kritikan karena program tersebut tidak memberikan akses pembelajaran bagi desa dan program itu bersifat *top down*

sehingga tidak sejalan dengan kebutuhan desa dan masyarakat (Putra et al, 2012:120).

Menurut Doller & Wallis (dalam Ahmad Erany Yustika, 2008), Alokasi Dana Desa berperan penting dan menjadi kunci utama keberhasilan otonomi desa. Efektifitas dan Efisiensi penyaluran Alokasi Dana Desa (ADD) dari Pemerintah Kabupaten/Kota ke Pemerintah Desa serta bagaimana pemanfaatan dana tersebut menjadi sangat penting, karena keduanya merupakan parameter paling sederhana bagi keberhasilan desentralisasi (Ahmad Erany Yustika, 2008). Selain itu desa juga masih banyak memiliki keterbatasan-keterbatasan tertentu khususnya pada organisasi pemerintahannya, sehingga hal tersebut juga akan mempengaruhi dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa.

Adapun mengenai keterbatasan yang dimaksud tersebut, Wasistiono dan Tahir (2006) menyatakan bahwa, unsur kelemahan yang dimiliki oleh pemerintahan desa pada umumnya yaitu:

1. Kualitas sumberdaya aparatur yang dimiliki desa pada umumnya masih rendah.
2. Belum sempurnanya kebijakan pengaturan tentang organisasi pemerintah desa
3. Rendahnya kemampuan perencanaan ditingkat desa, sering berakibat pada kurangnya sinkronisasi antara *output* (hasil/keluaran) implementasi kebijakan dengan kebutuhan dari masyarakat yang merupakan *input* dari kebijakan.

4. Sarana dan prasarana penunjang operasional administrasi pemerintah masih sangat terbatas, selain mengganggu efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan, juga berpotensi menurunkan motivasi aparat pelaksana, sehingga pada akhirnya menghambat pencapaian tujuan, tugas dan pekerjaan.

Dalam mengelola Alokasi Dana Desa, Pemerintah Desa harus berpedoman pada peraturan Perundang-undangan yang berlaku. Peraturan pemerintah nomor 43 tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa telah mendelegasikan kepada Bupati/Walikota mengenai tata cara Pengalokasian Dana Desa. Sasaran penggunaan Alokasi Dana Desa diserahkan kepada pemerintah desa yang mengacu pada musrenbangdes melalui proses perencanaan partisipatif, sedangkan secara umum sasaran penggunaan Alokasi Dana Desa adalah:

- a. Belanja aparat desa dan operasional Pemerintahan desa sebesar 30% (tiga puluh persen) dan
- b. Pemberdayaan masyarakat sebesar 70% (tujuh puluh persen) dari total keseluruhan ADD dengan perincian sebagai berikut :
  - a) Belanja modal (publik) sebesar 70% (tujuh puluh perseratus) dari belanja Pemberdayaan Masyarakat dengan perincian sebagai berikut :
    - (1) Biaya perbaikan prasarana (Infrastruktur) dan sarana publik;
    - (2) Penyertaan modal usaha masyarakat melalui BUM Desa;
    - (3) Biaya untuk pengadaan ketahanan pangan;
    - (4) Perbaikan lingkungan dan pemukiman;

- (5) Tehnologi tepat guna;
- (6) Perbaikan kesehatan dan pendidikan;
- (7) Pengembangan sosial budaya; dan/atau
- (8) Kegiatan lainnya yang dianggap penting.

b) Penguatan Kapasitas Lembaga Kemasyarakatan sebesar 30 % (tiga puluh perseratus) dari belanja Pemberdayaan Masyarakat, yang digunakan untuk Belanja barang dan Jasa; Belanja Pegawai yang meliputi:

- (1) Penunjang kegiatan PKK
- (2) Penunjang kegiatan LPMD;
- (3) Penunjang kegiatan RT/RW;
- (4) Penunjang kegiatan Karang Taruna, dan/atau
- (5) Penunjang kegiatan Hansip

Anggaran alokasi dana desa digunakan sebagai penunjang kegiatan otonomi desa agar dapat melaksanakan kewenangannya dengan baik dalam memberikan pelayanan publik, pelaksanaan program pembangunan, serta pemberdayaan masyarakat desa. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 tahun 2007 pasal 19 menjelaskan tujuan ADD yaitu: (a) kemiskinan dan mengurangi kesenjangan; (b) meningkatkan perencanaan dan penganggaran pembangunan ditingkat desa dan pemberdayaan masyarakat; (c) meningkatkan pembangunan infrastruktur pedesaan; (d) meningkatkan pengamalan nilai-nilai keagamaan, sosial budaya dalam rangka mewujudkan peningkatan sosial; (e) Meningkatkan ketentraman dan ketertiban masyarakat; (f) meningkatkan

pelayanan pada masyarakat desa dalam rangka pengembangan kegiatan sosial dan ekonomi masyarakat; (g) mendorong peningkatan keswadayaan dan gotong royong masyarakat; dan (h) Meningkatkan pendapatan desa dan masyarakat desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Pembangunan desa akan terlaksana dengan baik apabila didukung dengan aparat desa yang berkompeten dalam mengelola keuangan desa. Pengembangan perangkat desa merupakan keharusan yang wajib dilaksanakan dalam mengatasi permasalahan ini yang dilakukan secara terus-menerus, mengikuti perkembangan masyarakat, kemajuan teknologi, dan bertambahnya tugas serta wewenang yang diemban. Pengembangan kapasitas merupakan strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan responsivitas dalam rangka kinerja pemerintah, dengan memusatkan perhatian pada dimensi pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan (Grindle, 1997). Dalam upaya peningkatan kapasitas individu, organisasi, maupun sistem, kompetensi merupakan salah satu syarat mutlak untuk mewujudkan banyak perencanaan dan pengelolaan keuangan strategis yang diwujudkan dalam kompetensi.

Kabupaten Tuban merupakan salah satu daerah yang memiliki sumber daya aparat pemerintah desa yang kurang. Hal ini terlihat dari banyaknya permasalahan yang terjadi di desa dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD). Permasalahan tersebut salah satunya adalah korupsi ADD. Pada tahun 2016 saja tercatat empat Kepala Desa di kabupaten Tuban tersandung kasus korupsi Alokasi Dana Desa. (sumber: [www.halopantura.com/](http://www.halopantura.com/))



Desa Mentoro Kecamatan Soko merupakan salah satu dari 311 desa di kabupaten Tuban. Desa Mentoro dalam melaksanakan kewenangan pemerintahan memiliki tujuan pembangunan yaitu untuk mewujudkan kesejahteraan sosial ekonomi masyarakat untuk menciptakan masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera. Desa Mentoro merupakan salah satu desa yang transparan mengenai pelaksanaan Alokasi Dana Desa sehingga pemerintah desa tidak menutupi informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat mengenai desa dan pemerintahannya. Peneliti mengambil obyek penelitian di desa Mentoro karena terdapat fenomena yang menarik di Desa Mentoro. Hal ini dapat dilihat dari kompetensi dari aparat desa terutama dalam latar belakang Pendidikan formal pemerintah desa mentoro dapat dikatakan tinggi, namun dalam praktek pengelolaan Alokasi dan desa terdapat ketidaksesuaian dengan peraturan yang berlaku. ADD yang seharusnya menurut Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang desa pasal 1 ayat 100 yang berisi penggunaan ADD yaitu dari keseluruhan ADD yang diterima desa, 30% untuk operasioanl oparatur dan 70% untuk pemberdayaan dan pembangunan desa, namun penggunaan ADD di Desa Mentoro tidak sesuai dengan regulasi tersebut. Dari total ADD yang diterima pemerintah Desa Mentoro sebesar Rp.393.176.300, sebesar Rp.304.027.775 dengan presentase 77,33% digunakan untuk operasional aparatatur desa sedangkan sisanya yaitu Rp.89.148.525 dengan persentase 22,67% digunakan untuk pemberdayaan dan pembangunan desa. hal ini tentu menyalahi aturan dimana pengalokasian atau penggunaan ADD sudah jelas persentase penggunaannya.

Berdasarkan informasi yang didapat, dapat disimpulkan bahwa Adanya ketidaksesuaian antara kompetensi yang dituntut dimiliki aparat desa dengan kompetensi yang dimiliki aparat desa mentoro. Aparat pemerintah desa mentoro secara keseluruhan dapat dikatakan belum mencapai kompetensi yang diharapkan. Upaya untuk dapat mengembangkan kompetensi sudah dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, sosialisasi, kursus, dan bimbingan teknis. Namun disini upaya pengembangan kompetensi tidak selalu berhasil sepenuhnya, karena masih adanya permasalahan yang belum dapat diatasi dengan metode tersebut. Walaupun metode tersebut menunjukkan adanya kemajuan, tetapi tidak semua masalah kompetensi dapat terselesaikan, sebagai contoh kompetensi yang masih lemah adalah pengetahuan aparat desa mengenai pengelolaan ADD.

Mengingat kompetensi sumber daya aparatur pemerintah desa dalam mengelola Alokasi dana desa sangat penting dan dibutuhkan oleh desa dan masyarakat demi terciptanya kesejahteraan dan pembangunan di Desa Mentoro agar berjalan dengan efektif dan efisien. Pembangunan yang meningkat ini diharapkan akan mengurangi disparitas pertumbuhan antar desa dan pengembangan kompetensi sumber daya aparatur yang harus dilakukan, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Kompetensi Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) (Studi pada Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupat en Tuban)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi yang harus dimiliki sumber daya aparatur desa Mentoro dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD)?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam memenuhi kompetensi yang harus dimiliki sumber daya aparatur desa Mentoro dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD)?

## **C. Tujuan Penelitian**

Melihat permasalahan yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan kompetensi yang harus dimiliki sumber daya aparatur desa Mentoro dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD)
2. Mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat dalam memenuhi kompetensi yang harus dimiliki sumber daya aparatur desa Mentoro dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD).

#### **D. Kontribusi Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi untuk semua pihak yang terkait dengan penelitian ini. Adapaun kontribusi penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

##### **1. Kontribusi Teoritis**

Dari hasil ini diharapkan dapat memeberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam penelitian. Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Dapat digunakan sebagai sumbangan dalam ilmu administrasi publik terkait dengan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) .
- b. Sebagai wacana dan rujukan bagi penelitian selanjutnya tentang Kompetensi Sumber Daya Aparatur Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD)

##### **2. Kontribusi Praktis**

- a. Bagi Pemerintah Desa

Sebagai bahan masukan dan saran yang membangun mengenai Kompetensi Sumber Daya Aparatur Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban

b. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat memperkaya bahan kepustakaan dan diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu administrasi publik.

c. Bagi Peneliti

Untuk dapat mengetahui bagaimana kompetensi sumber daya aparatur desa dan apa yang dilakukan untuk mengembangkan kompetensi dalam mengelola alokasi dana desa di desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban dan juga dapat menambah ilmu pengetahuan serta merupakan sarana peningkatan kemampuan ilmiah penulis dan teori-teori yang telah didapat.

### **E. Sistematika Penulisan**

Pada sistematika pembahasan ini berisi susunan secara keseluruhan dari karya ilmiah, yang disusun secara garis besar dengan tujuan agar dapat mengetahui isi proposal skripsi tersebut. Adapun sistematika pembahasan adalah sebagai berikut:

## **BAB I : PENDAHULUAN**

Menguraikan tentang pendahuluan yang berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penulisan, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan. Pada bab ini penulis mencoba menjelaskan dan mengemukakan alasan mengenai pemilihan judul, alasan

tersebut mencakup alasan teoritis dan normatif yang tertuang di dalam latar belakang. dengan mengemukakan permasalahan yang berkaitan dengan judul skripsi serta diungkapkan pula berbagai pertimbangan sehingga perlu untuk mengangkat permasalahan tersebut. Bab ini juga menjelaskan mengenai tujuan penelitian yang berisikan hal-hal yang hendak dikemukakan. Kemudian dijelaskan terkait kontribusi penelitian baik secara teoritis maupun praktis sebagai bentuk pernyataan tentang hasil penelitian. Bagian akhir dari bab ini adalah sistematika penulisan yang merupakan uraian singkat dari bab-bab dalam penulisan skripsi ini.

## **BAB II : KAJIAN PUSTAKA**

Bab ini menyajikan teori-teori yang berkaitan dengan penulisan skripsi yang selanjutnya diungkapkan pada studi pustaka untuk memperoleh gambaran teoritis terhadap bhasan dalam judul. Teori-teori tersebut merupakan teori-teori yang dapat mendukung penelitian. Teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi teori administrasi publik, administrasi desa, teori tentang Alokasi Dana Desa, Teori Manajemen Keuangan Publik, dan teori Pengembangan Kapasitas

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian yang akan digunakan, termasuk didalamnya jenis penelitian, fokus



penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data dan keabsahan data. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan analisis model interaktif dari mile, huberman, dan saldana. Fokus dalam penelitian ini yaitu kompetensi aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan ADD yang meliputi komponen kompetensi yang harus dimiliki aparat desa yaitu Pengetahuan, kemampuan dan sikap kerja dalam mengelola ADD meliputi proses perencanaan, pencairan, dan penyaluran dana, pelaksanaan, pengawasan, serta pelaporan. Kemudian hasil pembangunan yang dicapai serta faktor pendukung dan penghambat dalam penggunaan ADD. Lokasi penelitian ini yaitu di desa Mentoro, sedangkan situs penelitian yaitu di kantor Desa Mentoro.

#### **BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini dikemukakan hasil penelitian yang menyajikan data-data dari situs penelitian, kemudian dianalisis menggunakan teori yang telah dipilih sesuai judul penelitian.

#### **BAB V: PENUTUP**

Pada bab ini diuraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya berdasarkan hasil penyajian data lapangan dan Analisis teoritik dari penulis, serta

saran-saran dari peneliti yang dapat digunakan sebagai masukan dalam upaya pencapaian tujuan dan manfaat bersama.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Administrasi Publik

##### 1. Pengertian Administrasi Publik

Administrasi berasal dari kata *to administer*, yang diartikan sebagai *to manage* (mengelola). Secara estimologis, administrasi dapat diartikan sebagai kegiatan dalam mengelola informasi, manusia, harta benda, hingga tercapainya tujuan yang terhimpun dalam administrasi. Dalam arti sempit, administrasi merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan dan informasi secara sistematis untuk memudahkan memperolehnya kembali. Dalam arti luas administrasi berhubungan dengan kegiatan kerjasama yang dilakukan oleh manusia atau sekelompok orang sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Namun tidak semua kegiatan kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang bisa disebut administrasi (Sukidin dkk, 2009:4).

Administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara 2 orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya” (Sondang P. Siagian dalam Sukidin 2009:5). Berdasarkan definisi tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa administrasi adalah seluruh kegiatan yang dilakukan melalui kerjasama dalam suatu organisasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan.

Administrasi publik merupakan tempat dimana para pemerintah melaksanakan pekerjaan yang berkaitan dengan sektor publik khususnya penyedia layanan bagi kepentingan publik. Gerald E. Caiden dalam Sudikkin dkk (2009:10) menyatakan bahwa administrasi publik adalah fungsi dari pembuatan keputusan, perencanaan, perumusan, tujuan dan sasaran, penggalangan kerjasama dengan DPR dan organisasi-organisasi kemasyarakatan untuk memperoleh dukungan rakyat dan dana bagi program pemerintah, pemantapan, dan jika perlu perubahan organisasi, pengerahan dan pengawasan pegawai, kepemimpinan, komunikasi, pengendalian, dan lain-lain fungsi yang dijalankan oleh lembaga eksekutif dan lembaga pemerintah lainnya. kemudian Felix A. Nigro dalam Sukidin (2009:10) menyimpulkan bahwa administrasi publik adalah:

- a. Usaha kelompok bersifat kooperatif yang diselenggarakan dalam satu lingkungan publik;
- b. Meliputi seluruh tiga cabang pemerintahan, yaitu eksekutif, legislatif dan yudikatif, serta pertalian diantara ketiganya;
- c. Mempunyai peranan penting dalam formulasi kebijakan publik (public policy) dan merupakan bagian proses politik;
- d. Amat berbeda dengan administrasi privat;
- e. Berhubungan erat dengan kelompok-kelompok privat dan individual dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Administrasi publik dikenal juga dengan istilah administrasi negara yakni salah satu aspek dari kegiatan pemerintahan (Kasim,1993:21). Menurut

Gordon sebagaimana dikutip oleh (Kasim, 1993:22) administrasi publik adalah seluruh proses, organisasi dan individu yang bertindak sesuai peran dan jabatan resmi dalam pelaksanaan peraturan perundangan yang dikeluarkan oleh Lembaga legislatif, eksekutif, dan yudikatif. Pendapat ini secara implisit menunjukkan bahwasanya administrasi publik terlibat dalam kebijakan publik. Kemudian Barton & Chappel sebagaimana yang dikutip oleh (Keban, 2008:5) mengatakan administrasi publik sebagai the work of government atau pekerjaan yang dilakukan oleh pemerintah. Definisi tersebut secara implisit melibatkan aspek keterlibatan personel atau aparatur dalam memberikan pelayanan publik.

Administrasi publik sendiri memiliki keterikatan terhadap pemerintahan, atau sering kali disebut bahwa administrasi sebagai pemerintahan. Berikut ini dikemukakan oleh beberapa pengertian administrasi sebagai pemerintahan yaitu : administrasi adalah gabungan yang dibawah jabatan pemerintahan melakukan sebagian dari pekerjaan pemerintah (tugas pemerintah) yang ditugaskan kepada badan-badan pengadilan, badan legislatif (pusat), dan badan-badan pemerintahan dari persekutuan-persekutuan hukum yang lebih rendah dari pada Negara (Utrecht dalam Syamsiar, 2006:12). Disisi lain, Administrasi negara sebagai aparatur dari negara yang dikepalai dan digerakkan oleh pemerintah guna menyelenggarakan Undang-undang, kebijaksanaan-kebijaksanaan, dan kehendak-kehendak pemerintahan (Prajudi Atmosudirjo dalam Sjamsiar Sjamsuddin, 2006:12). Sedangkan menurut

Pfiffner dan Presthus dalam Pasolong (2007:7), mendefinisikan administrasi publik adalah:

- a. Meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.
- b. Koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintahan, hal ini meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.
- c. Suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahannya dan kecakapan dan teknik-teknik yang tak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha dan sejumlah orang.

Sementara itu, Waldo dalam Pasolong (2007:8) mendefinisikan administrasi publik adalah “Manajemen dan Organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah”. Sedangkan Henry dalam Pasolong (2007:8) mendefinisikan administrasi public adalah:

“suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat”.

Beberapa definisi administrasi publik diatas dapat dipahami bahwa administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efektif dan efisien. Dengan

mengemukakan beberapa pendapat dari para ahli diatas jelas bahwa betapa sulitnya merumuskan definisi yang singkat tentang administrasi publik. Di negara-negara maju, administrasi publik memiliki banyak kegiatan-kegiatan pemerintahan atau negara, misalnya administrasi pembangunan, administrasi kepegawaian Negara, administrasi keuangan Negara, administrasi perpajakan,dan lain-lain.

Dalam konteks pemerintahan, istilah administrasi publik merupakan istilah yang sering digunakan. Ruang lingkup yang luas mencakup ilmu sosial dan serta ilmu sosial lainnya yang memiliki objek materialnya Negara yaitu : ilmu pemerintahan, ilmu politik, hukum tata Negara, dan ilmu Negara itu sendiri merupakan studi mengenai bagaimana bermacam-macam badan pemerintahan diorganisasikan, diperlengkapi dengan tenaga-tenaganya, digerakkan, dan dipimpin. Dalam hal ini, bisa dikatakan bahwa administrasi publik atau juga yang dikenal dengan administrasi negara adalah segala upaya yang dilakukan oleh aparatur negara dalam memberikan pelayanan pada masyarakat dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan publik melalui proses kebijakan dan manajemen publik. Dengan begitu tampak jelas bahwa tujuan dari administrasi public yaitu pelayanan publik dengan menggunakan instrument kebijakan publik.

## **B. Kompetensi Sumber Daya Aparatur**

Keberhasilan dalam pemanfaatan dana dan pembangunan ditentukan oleh banyak faktor, salah satunya adalah faktor Sumber Daya Manusianya. Sumber



Daya Manusia yang berkompeten mendukung terlaksananya pembangunan yang visioner, tepat sasaran, dan merata. Sumber Daya Manusia dalam hal ini adalah kompetensi sumber daya aparatur desa. Kompetensi sumber daya aparatur desa menentukan kemajuan pembangunan desa baik fisik maupun non fisik. Dibawah ini merupakan pengertian kompetensi menurut berbagai sumber:

### **1. Pengertian Kompetensi**

Menurut Wibowo (2007:324) kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan untuk memecahkan masalah berupa pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) yang digunakan dalam melaksanakan tugas jabatan seseorang.

## 2. Karakteristik Kompetensi

Berikut ini akan diuraikan secara rinci masing-masing karakteristik kompetensi sebagaimana yang dikemukakan oleh Spencer & Spencer dalam Palan (2007:92), sebagai berikut:

### a. Pengetahuan

Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi.

### b. Keterampilan

Pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk pegawai-pegawai baru atau pegawai dengan tugas baru diperlukan tambahan kemampuan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

### c. Konsep Diri dan Nilai-Nilai

Konsep diri dan nilai-nilai merujuk pada sikap. Disamping pengetahuan dan keterampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap atau perilaku

kerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai sifat yang mendukung tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya.

#### d. Karakteristik Pribadi

Karakteristik pribadi merupakan cerminan bagaimana seorang pegawai mampu atau tidak dalam melakukan suatu aktifitas dan tugas secara mudah/sulit dan sukses/tidak pernah sukses. *Cluster* ini mencakup kompetensi *self control* (SCT), *self confidence* (SCF), *flexibility* (FLX), dan *organizational commitment* (OC).

### 3. Jenis Kompetensi

Sebagai kelanjutan dari definisi kompetensi yang telah dibuat, SMR menindaklanjuti dengan pembuatan klasifikasi kompetensi (Palan, 2007:95):

- a. Kompetensi inti, kompetensi inti menurut Prahaland dan Hamel(1994) yaitu sebagai sekumpulan keahlian dan teknologi yang memungkinkan sebuah perusahaan untuk menghasilkan nilai yang jauh lebih tinggi (*disproportionale*) bagi pelanggan. Kompetensi inti berada pada level organisasi.
- b. Kompetensi fungsional, merupakan kompetensi yang mendeskripsikan kegiatan kerja atau *output*, seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini berhubungan dengan level posisi.

- c. Kompetensi Perilaku. Kompetensi perilaku adalah karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini berada pada level individu.
- d. Kompetensi Peran. Kompetensi peran merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang didalam sebuah tim. Kompetensi ini berkaitan dengan level posisi.

#### 4. Dimensi kompetensi pegawai

Menurut Saleh (2011:89), setiap kompetensi personal itu selalu terdiri dari sekurang-kurangnya 4 (empat) dimensi kompetensi, yaitu:

- a. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan merupakan pengalaman dari kesan yang terinternalisasi didalam pikiran seorang sumberdaya aparatur atas penggunaan inderanya dalam memahami suatu objek tertentu, yang berkaitan langsung dengan tugas pekerjaannya.

- b. Kecakapan atau kemahiran (*Skills*)

Kecakapan atau kemahiran dapat dideskripsikan sebagai keahlian yang bersifat spesiifik yang bisa diajarkan dan dapat diterapkan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang bersifat aktual.

- c. Kemampuan (*abilities*)

Kemampuan seseorang dalam menerapkan segala keahlian mereka yang bersifat spesifik dan kontekstual sehingga apa

yang mereka kerjakan dan mereka hasilkan itu memiliki nilai tambah (*value added*) tertentu baik dilihat berdasarkan kualitasnya maupun dilihat berdasarkan kuantitasnya.

d. Karakteristik lainnya (*other characteristics*)

adalah faktor-faktor atau dimensi lain yang dapat mendukung secara positif, bagi seorang sumber daya aparatur dalam melaksanakan tugas pekerjaan mereka baik pekerjaan yang bersifat rutin maupun *emergent*.

Menurut Wibowo (2007:324) kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh pengetahuan (*knowlegde*) dan keterampilan (*skill*) serta didukung oleh sikap kerja (*attitude*) yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

**1) Pengetahuan (knowledge)**

Salah satu cara untuk dapat mendapatkan pengetahuan adalah melalui pendidikan. Menurut Brown dalam Ahmadi (2004:54) pendidikan adalah proses pengendalian secara sadar dimana perubahan-perubahan didalam tingkah laku dihasilkan didalam diri orang itu melalui kelompok. Dari pandangan ini pendidikan adalah suatu proses yang mulai pada waktu lahir dan berlangsung sepanjang hidup. Dari pendapat ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan sarana untuk membantu seseorang untuk dapat mengembangkan potensi-potensi yang ada dalam

dirinya, baik itu secara langsung maupun tidak langsung agar mampu ber manfaat bagi kehidupan di masyarakat.

Mengingat sangat pentingnya pendidikan bagi kehidupan bangsa dan negara, maka hampir seluruh negara di dunia ini menangani secara langsung masalah-masalah yang berhubungan dengan pendidikan. Dalam hal ini negara menentukan sendiri dasar dan tujuan pendidikan di negaranya. Dalam UU No. 20 tahun 2003 Pasal 13 ayat 1 dinyatakan bahwa jalur pendidikan terdiri dari pendidikan formal, non-formal dan informal.

**a. Pendidikan Formal**

Pendidikan formal adalah pendidikan yang diselenggarakan di sekolah pada umumnya. Jalur pendidikan ini mempunyai jenjang pendidikan yang jelas, mulai dari pendidikan dasar, pendidikan menengah, sampai pendidikan tinggi.

**b. Pendidikan Nonformal**

Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat.

Pendidikan nonformal berfungsi mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional. Pendidikan nonformal meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja.

Pendidikan kesetaraan meliputi Paket A, Paket B dan Paket C, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik seperti: Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, majelis taklim, sanggar, dan lain sebagainya, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik.

**c. Pendidikan Informal**

Pendidikan informal adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan berbentuk kegiatan belajar secara mandiri yang dilakukan secara sadar dan bertanggung jawab. Hasil pendidikan informal diakui sama dengan pendidikan formal dan nonformal setelah peserta didik lulus ujian sesuai dengan standar nasional pendidikan.



Undang –Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa pasal 50 ayat 1 mnyebutkan bahwa perangkat desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 48 diangkat dari warga desa yang memenuhi persyaratan pendidikan paling rendah sekolah menengah umum atau yang sederajat. Pandey dkk (2015) menyatakan bahwa secara parsial faktor pendidikan formal cukup berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah desa, namun secara simultan (bersama-sama) yang merupakan satu kesatuan konsep kompetensi, maka faktor pendidikan formal tidak lagi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah desa itu sendiri, karena pendidikan formal dipahami hanya sebagai salah satu persyaratan formal saja ketika seseorang ingin bekerja, termasuk menjadi aparat pemerintah desa. Jadi, fakta empirik ini menunjukkan bahwa pendidikan formal ini merupakan suatu keharusan atau suatu perrsyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap aparat pemerintah desa, sebagaimana disyaratkan pula oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pendidikan formal sebagai salah satu aspek pengembangan kualitas sumber daya manusia, terutama berkaitan dengan peran dan fungsi pendidikan itu sendiri sebagai salah satu faktor pembentuk perilaku, karena pendidikan disamping sebagai suatu proses yang meneruskan pengetahuan dan keterampilan, juga untuk membangun

kecakapan-kecakapan mental , serta mengubah tingkah laku manusia kearah yang diinginkan, dan juga untuk membina watak seseorang, memang berpengaruh terhadap kinerja seseorang atau sekelompok orang secara umum, namun pada tataran empiris tidak selamanya demikian.

## **2) Keterampilan (skill)**

### **a. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)**

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) diselenggarakan oleh lembaga khusus yang bertugas mengembangkan aparatur pemerintah. Diklat sangat diperlukan bagi semua perangkat desa baik yang baru diangkat maupun yang sudah lama bekerja agar dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya sesuai dengan bidang tugasnya. Pelaksanaan Diklat bisa secara bertahap setiap tahun, misalnya pada tahun pertama dilakukan Diklat bagi Kepala Urusan Tata Usaha, tahun kedua bagi Kepala Urusan Keuangan, dan seterusnya hingga semua perangkat desa mendapat kesempatan mengikuti Diklat. Biaya Pendidikan dan Pelatihan bisa dianggarkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten atau dianggarkan oleh masing-masing desa dalam APBDes.

Lembaga Pengembangan Kebijakan Pemerintah menyatakan bahwa ada beberapa kompetensi yang harus dipahami dan dimiliki Aparatur Desa dalam menjalankan tugasnya, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Pembangunan dan Pengelolaan Keuangan Desa**

2. Kinerja Serta Tugas Camat/Lurah/Kepala Desa & Sekretaris Desa
3. Sosialisasi Permendagri Nomor 111, 112, 113, 114 TAHUN 2014 Tentang Desa dan Penyusunan RPJMDes, APBDes, Akuntansi Keuangan Desa dan Pelaporan Pertanggungjawaban Keuangan Desa Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
4. Manajemen dan Administrasi Kelurahan
5. Sistem Penatausahaan Dan Pertanggungjawaban Keuangan Desa
6. Tugas Dan Tanggungjawab Camat/Lurah/Kades Selaku Perangkat Daerah.

**b. Kursus atau *In House Training***

Kursus adalah proses pendidikan yang dilakukan pada suatu lembaga pendidikan ketrampilan. *In House Training* adalah pelatihan yang dilakukan bagi karyawan di tempat kerjanya dengan cara mengundang pelatih yang professional. Bagi perangkat desa yang memiliki tugas khusus namun belum memiliki keahlian dan ketrampilan yang sesuai dengan bidang tugasnya maka perlu diberi kesempatan mengikuti kursus. Seorang kepala atau staf urusan keuangan yang belum memiliki keahlian di bidang keuangan maka diharuskan mengikuti kursus akuntansi. Demikian juga bagi perangkat desa yang belum mampu mengoperasikan komputer atau teknologi informasi diharuskan mengikuti kursus komputer atau mengikuti in house training bersama-sama perangkat lainnya. In house training adalah pelatihan perangkat desa yang dilakukan di

tempat kerja dengan mengundang pelatih/pembimbing profesional dari luar instansi. Biaya kursus dan in house training bisa dianggarkan dalam APBDes.

### **c. Sosialisasi**

Menurut David A. Goslin (dalam Ihrom 2004:30) berpendapat “Sosialisasi adalah proses belajar yang di alami seseorang untuk memperoleh pengetahuan ketrampilan, nilai-nilai dan norma-norma agar ia dapat berpartisipasi sebagai anggota dalam kelompok masyarakatnya.” Dari pernyataan David A. Goslin tersebut dapat disimpulkan bagaimana seseorang didalam proses belajar, memahami, menanamkan didalam dirinya untuk memperoleh pengetahuan ketrampilan, nilai-nilai dan norma-norma agar individu tersebut dapat diterima serta berperan aktif didalam kelompok masyarakat. Setelah berinteraksi dengan individu lain yang berada disekitarnya atau bersosialisasi dengan lingkungannya barulah individu tadi dapat berkembang. Dalam keadaan yang normal, maka lingkungan pertama yang berhubungan dengan anaknya adalah orang tuanya. Melalui lingkungan itulah anak mengenal dunia sekitarnya dan pola pergaulan hidup yang berlaku sehari-hari, melalui lingkungan itulah anak mengalami proses sosialisasi awal.

### 3) sikap kerja (*attitude*)

Manusia diciptakan dengan sikap pandangan atau sikap perasaan tertentu, tetapi sikap terbentuk sepanjang perkembangan. Peranan sikap dalam kehidupan manusia sangat besar. Bila sudah terbentuk dalam diri manusia, maka sikap itu akan turut menentukan cara tingkah lakunya terhadap objek-objek sikapnya. Keyakinan bahwa “diskriminasi itu salah” merupakan sebuah pertanyaan evaluatif. Opini semacam ini adalah komponen kognitif (*cognitive component*) dari sikap, yang menentukan tingkatan untuk bagian yang lebih penting dari sebuah sikap komponen afektifnya (*affective component*). Perasaan adalah segmen emosional atau perasaan dari sebuah sikap dan tercermin dalam pernyataan, perasaan bisa menimbulkan hasil akhir perilaku. Komponen perilaku (*behavioral component*) dari sebuah sikap merujuk pada suatu maksud untuk berperilaku dalam cara tertentu terhadap seseorang atau sesuatu.

Pandangan bahwa sikap tersiri atas tiga komponen kesadaran, perasaan dan perilaku sangat bermanfaat dalam memahami kerumitan hal ini dan hubungan potensial antara sikap dan perilaku. Perlu diingat bahwa komponen-komponen ini sangat berkaitan. Secara khusus, dalam banyak cara kesadaran dan perasaan tidak dapat dipisahkan (Robbins, 2008). Berikut tiga komponen sikap menurut Notoatmojo (2007):

- a. Komponen kognitif. Komponen-komponen kognitif berisi kepercayaan seseorang mengenai apa yang berlaku atau apa yang benar bagi objek sikap.

- b. Komponen afektif. Komponen afektif menyangkut masalah emosional subjektif seseorang terhadap suatu objek sikap. Secara umum komponen ini disamakan dengan perasaan yang dimiliki subjek terhadap sesuatu. Namun pengertian perasaan pribadi seringkali sangat beda perwujudannya bila dikaitkan dengan sikap.
- c. Komponen konatif. Komponen konatif atau perilaku dalam struktur sikap menunjukkan bagaimana perilaku atau kecenderungan berperilaku yang ada dalam diri seseorang yang berkaitan dengan objek yang dihadapi.

Sikap kerja berisi evaluasi positif atau negatif yang dimiliki karyawan tentang aspek-aspek lingkungan kerja mereka. Sebagian penelitian dalam perilaku organisasi berhubungan dengan tiga sikap yaitu (Robbins, 2008): (1) Kepuasan Kerja. Istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. (2) Keterlibatan Pekerjaan. Keterlibatan pekerjaan (*job involvement*) mengukur tingkat sampai mana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri. Karyawan yang mempunyai tingkat keterlibatan pekerjaan yang tinggi sangat

memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan. (3) Komitmen Organisasional. Sikap kerja yang ketiga yang akan kita diskusikan adalah komitmen organisasional (*organizational commitment*), yang didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

## **C. Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*)**

### **1. Pengertian Pengembangan Kapasitas**

Pengertian *Capacity Building* Menurut Grindle sebagaimana yang dikutip oleh (Soeprapto, 1997 : 6-22); *Capacity building is intended to encompass a variety of strategies that have to do with increasing the efficiency building* (Pengembangan kapasitas) merupakan upaya yang dimaksud untuk mengembangkan suatu ragam strategi meningkatkan *efficiency*, *effectiveness* dan *responsiveness* kinerja pemerintah. Yakni *efficiency*, dalam hal waktu (time) dan sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan guna mencapai suatu *outcome*; *effectiveness* berupa kepantasan usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan; dan *responsiveness* yakni bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut. Sedangkan menurut



Valentie Udoh James sebagaimana yang dikutip oleh (soeprapto, 1997:15) memberikan pengertian *capacity building* sebagai :

*“attemp to enhance the ab ility of people of developing nations to develop essential politics and management skills necessary to build their nation’s human, economic, social political and cultural structures so as to their proper place in global affairs”* (*capacity building* adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan rakyat negara sedang berkembang untuk mengembangkan ketrampilan manajemen dan kebijakan yang esensial yang dibutuhkan untuk membangun struktur budaya, sosial politik, ekonomi, dan SDM sehingga mereka eksis dalam percaturan global).

*Capacity building* didefinisikan oleh Brown sebagaimana yang dikutip oleh (Seprapto, 2010:25) sebagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuan-tujuan yang dicita-citakan. Morison sebagaimana yang dikutip oleh (Soeprapto, 2010:42) melihat *capacity building* sebagai suatu proses untuk melakukan sesuatu, atau serangkaian gerakan, perubahan multilevel di dalam individu, kelompok-kelompok, organisasi-organisasi dan sistem-sistem dalam rangka untuk memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada.

Sementra itu , menurut Soeprapto (2010: 60) menjelaskan *capacity building* merupakan :

“upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan suatu ragam strategi meningkatkan *efficiency*, *effectiveness*, dan *responsiveness* kinerja pemerintah. Yakni *efficiency*, dalam hal waktu (*time*) dan sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan guna mencapai *outcome*; *effectiveness* berupa kepantasan usaha yang dilakukan demi hasil yang di inginkan; dan

*responsiveness* yakni bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut.”

Pengembangan kapasitas tentunya merupakan suatu langkah untuk mengatur kondisi atau kualitas baik itu individu maupun instansi agar sesuai dengan kebutuhan lingkungan. Dari beberapa pengertian di atas, *Capacity building* merupakan upaya penguatan pemerintahan baik dari individu, organisasi maupun reformasi birokrasi agar lebih *efficiency*, *effectiveness*, dan *responsiveness* dalam kinerjanya. Kemudian lebih spesifik didapat staf atau sumber daya aparatur jauh memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan pengembangan persoanal, organisasi dan masyarakat. Hal tersebut sebagaimana dalam Janet L. Finn & Barry Checksoway sebagaimana yang dikutip oleh (Soeprapto,2010:4) pengertian *capacity building* bagi penyelenggara pemerintahan didefinisikan sebagai, “*the extent to which they (staff) demonstrate concrete contribution to personal, organizational and community development*” (sampai seberapa jauh staf mampu menunjukkan konstribusi yang nyata terhadap pengembangan personal, organisasi dan masyarakat).

## **2. Dimensi Pengembangan Kapasitas**

Dimensi *capacity building* menurut (Grindle,1997:9) meliputi *Human resource development* (pengembangan sumber daya manusia), *Organizational strengthening* (penguatan organisasi) and *Institutional reform* (reformasi institusi/birokrasi). Berdasarkan pernyataan diatas maka dimensi pengembangan kapasitas menurut Grindle dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

<i>Dimension</i>	<i>Fokus</i>	<i>Types of Activities</i>
<i>Human resources development</i>	<i>Supply of professional and technical persone</i>	<i>Training, salaries, conditions of work, recruitment</i>
<i>Organizational strengthening</i>	<i>Management system to improve performance of specific tasks and functions; microstructures</i>	<i>Incentive systems, utilization of personnel, leadership, organizational culture, communications, managerial stuctures</i>
<i>Institutional reform</i>	<i>Institutions and systems; macrostructures</i>	<i>; macrostructures Rules of the game for economic and political regimes, policy and legal change, constitutional reform</i>

**Tabel 1. Dimensi dan Fokus Pengembangan Kapasitas**

Sumber : Grindle, 1997: hal. 9

Terlihat dalam tabel tersebut bahwa 3 dimensi pengembangan kapasitas yaitu :

1. Pengembangan sumber Daya Manusia (SDM) yang berfokus pada ketersediaan tenaga teknis dan profesional dengan menunjukkan aktivitas berupa : pelatihan, gaji, kondisi kerja, dan perekrutan.
2. Penguatan organisasi yang berfokus pada sistem manajemen dalam mengembangkan performansi tugas-tugas khusus dan fungsi; struktur mikro dengan menunjukkan aktivitas berupa: sistem insentif, pemanfaatan tenaga, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, struktur manajerial.
3. Reformasi kelembagaan yang berfokus pada lembaga dan sistem; struktur makro dengan menunjukkan aktivitas berupa: aturan

permainan untuk ekonomi dan rezim politik, kebijaksanaan dan perubahan legal, reformasi konstitusi.

Tabel diatas menyatakan bahwa ketiga dimensi pengembangan kapasitas tersebut utamanya berfokus pada personal, manajemen atau struktur dan menunjukkan aktivitas yang berbeda apabila ketiganya akan dikembangkan, diperkuat dan direformasi. Dalam hal ini penulis memfokuskan pada dimensi *Human resource development*. Fokus dari *Human resouce development* ini adalah mengisi tenaga yang profesional dan ahli (teknis). Kegiatan dari *Human resource development* yaitu ; (1) *Training*, (2) *salaries*, (3) *condition of work*, dan (4) *recruitment*.

#### **D. Pemerintahan Desa**

##### **1. Pengertian Desa**

Desa adalah suatu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal usul yang bersifat istimewa. Landasan pemikiran mengenai pemerintahan desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi, dan pemberdayaan masyarakat. Penyelenggaraan pemerintahan desa merupakan subsistem dari sistem penyelenggraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya (widjadja, 2004: 3).

Penyelenggraraan pemerintahan desa tidak terpisahkan dari penyelenggaraan otonomi daerah dan pemerintahan desa merupakan unit

terdepan (ujung tombak) dalam pelayanan kepada masyarakat menjadi tonggak strategis untuk keberhasilan semua program. Karena itu, upaya untuk memperkuat desa (Pemerintah Desa dan Lembaga Kemasyarakatan) merupakan langkah terwujudnya kesejahteraan masyarakat sebagai tujuan otonomi daerah.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, pada bab 1 pasal 1 ayat (1), menyebutkan bahwa desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan kata lain, selanjutnya disebut desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desa memiliki hak yang diakui oleh undang-undang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, desa diakui otonominya dan kepala desa melalui pemerintahan desa dapat diberikan pendelegasian dari pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah untuk melaksanakan pemerintahan desa.

Pemberian atau pendelegasian wewenang kepada desa dilakukan dengan maksud dan tujuan untuk memberikan hak dan kewajiban kepada pemerintah desa untuk mengurus dan mengatur sistem pemerintahannya. Berdasarkan Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa pasal 18, kewenangan desa meliputi kewenangan dibidang penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan masyarakat desa, dan

pemberdayaan masyarakat desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat desa.

## 2. Pemerintah Desa

Pemerintah desa dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa disebutkan bahwa pemerintah desa adalah kepala desa yang dibantu oleh perangkat desa. pemerintah desa adalah unsur penyelenggara pemerintahan dengan tugas pokok sebagai berikut:

1. Melaksanakan urusan rumah tangga desa, urusan pemerintahan umum, pembangunan dan pembinaan masyarakat;
2. Menjalankan tugas pembantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten.

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya, pemerintah desa yang dipimpin oleh kepala desa dan dibantu oleh sekretaris desa dan perangkat desa. Perangkat desa terdiri dari kepala kepala urusan, pelaksana urusan, dan kepaladusun. Untuk mengatu dan mengurus urusannya pemerintah desa membuat peraturan desa yang disusun oleh kepala desa bersama dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Peraturan tersebut dilaksanakan oleh kepala desa dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat desa melalui BPD.

Adapun tugas pokok dan fungsi Kepala Desa dan Perangkat desa dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 adalah sebagai berikut;

### 1) Kepala Desa

- a. Kepala Desa berkedudukan sebagai Kepala Pemerintah Desa yang memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
- b. Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan Desa, melaksanakan pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat.
- c. Untuk melaksanakan Tugasnya Kepala Desa memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut :
  - a) menyelenggarakan Pemerintahan Desa, seperti tata praja Pemerintahan, penetapan peraturan di desa, pembinaan masalah pertanahan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, melakukan upaya perlindungan masyarakat, administrasi kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah
  - b) melaksanakan pembangunan, seperti pembangunan sarana prasarana perdesaan, dan pembangunan bidang pendidikan, kesehatan
  - c) pembinaan kemasyarakatan, seperti pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, partisipasi masyarakat, sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan
  - d) pemberdayaan masyarakat, seperti tugas sosialisasi dan motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi,



politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna.

- e) menjaga hubungan kemitraan dengan lembaga masyarakat dan lembaga lainnya
- f) tugas lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

## **2) Perangkat Desa**

### **a. Sekretaris Desa**

- a) Sekretaris Desa berkedudukan sebagai unsur pimpinan Sekretariat Desa.
- b) Sekretaris Desa bertugas membantu Kepala Desa dalam bidang administrasi pemerintahan.
- c) Untuk melaksanakan tugasnya Sekretaris Desa mempunyai fungsi: (1) melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi; (2) melaksanakan urusan umum seperti penataan administrasi perangkat desa, penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum; (3) melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan administrasi penghasilan

Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya; (4) melakukan urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program serta penyusunan laporan.

**b. Kepala Urusan**

- a) Kepala Urusan berkedudukan sebagai unsur staf sekretariat.
- b) Kepala Urusan bertugas membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.
- c) Untuk melaksanakan tugasnya Kepala Urusan mempunyai fungsi : (1) Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi, dan penataan administrasi perangkat desa, penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian asset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum. (2) Kepala Urusan Keuangan memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber

pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan administrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya. (3) Kepala Urusan Perencanaan memiliki fungsi mengkoordinasi urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan. (4) Kepala Urusan Umum dan Perencanaan memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip dan ekspedisi, penataan administrasi perangkat desa, penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas, pelayanan umum, mengkoordinasi urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan.

**c. Kepala Seksi**

- a) Kepala Seksi berkedudukan sebagai unsur pelaksana teknis.

- b) Kepala seksi bertugas membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional.
- c) Untuk melaksanakan tugasnya kepala seksi mempunyai fungsi : (1) Kepala Seksi Pemerintahan mempunyai fungsi melaksanakan manajemen tata praja pemerintahan, menyusun rancangan regulasi desa, pembinaan masalah pertanahan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah, serta pendataan dan pengelolaan profil desa. (2) Kepala Seksi Kesejahteraan mempunyai fungsi melaksanakan pembangunan sarana prasarana perdesaan, pembangunan bidang pendidikan, kesehatan, dan tugas sosialisasi serta motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna. (3) Kepala Seksi Pelayanan memiliki fungsi melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, peningkatan upaya partisipasi masyarakat, pelestarian nilai sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan. (4) Kepala Seksi Kesejahteraan dan Pelayanan mempunyai fungsi melaksanakan

pembangunan sarana prasarana perdesaan, pembangunan bidang pendidikan, kesehatan, dan tugas sosialisasi serta motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, karang taruna, melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, peningkatan upaya partisipasi masyarakat, pelestarian nilai sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan.

**d. Kepala Dusun**

- a) Kepala Kewilayahan yang disebut dengan Kepala Dusun atau sebutan lain berkedudukan sebagai unsur satuan tugas kewilayahan yang bertugas membantu Kepala Desa dalam pelaksanaan tugasnya di wilayahnya.
- b) Untuk melaksanakan tugasnya Kepala Dusun atau sebutan lain memiliki fungsi : (1) pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, mobilitas kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah; (2) mengawasi pelaksanaan pembangunan di wilayahnya; (3) melaksanakan pembinaan kemasyarakatan dalam

meningkatkan kemampuan dan kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungannya; dan (4) melakukan upaya-upaya pemberdayaan masyarakat dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

### **3. Otonomi Desa**

Otonomi desa merupakan wujud dari salah satu adanya otonomi daerah. Menurut Rozaki, et al (2005:15), otonomi desa dinilai sebagai kesatuan masyarakat hukum yang berwenang mengatur dan mengurus rumah tangganya dan kepentingan masyarakat setempat, merupakan pemaknaan standar yang formalis dan tidak clear. Seiring muncul pemahaman bahwa otonomi desa adalah kemandirian desa yang ditopang dengan swadaya dan gotongroyong masyarakat setempat untuk membiayai pelaksanaan fungsi pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan di desa.

Pelimpahan wewenang pada desa memiliki tujuan, yang oleh Rozaki et al (2005:15) mengatakan bahwa tujuan otonomi desa yaitu semakin transparannya pengelolaan pemerintahan desa dan semakin pendeknya rantai birokrasi, dimana hal tersebut secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap jalannya pembangunan desa. Kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah menjadi ringan

dengan adanya otonomi desa. Selain itu, otonomi desa akan memberikan ruang gerak bagi desa untuk melakukan suatu pemerintahan dan pembangunan desa.

Kewenangan yang dimiliki desa menjadikan desa memiliki hak untuk membuat suatu perencanaan pembangunan lokal guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Hal tersebut diharapkan dapat menjadikan desa lebih berkembang. Dalam hal ini pemerintah pusat dan pemerintah daerah memberikan dukungan untuk keberlangsungan otonomi desa, salah satunya melalui pemeberian dana berupa Alokasi Dana Desa (ADD) dengan harapan agar desa dapat melaksanakan pemerintahannya sendiri termasuk dalam urusan keuangan.

#### **E. Manajemen Keuangan Publik**

Manajemen keuangan secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu proses dalam aktivitas keuangan dalam organisasi dimulai dari caar memperoleh dana dan menggunakan dana yang telah diperoleh. Menurut Sjamsiar (2006:30) keuangan dapat diartikan sebagai seluk beluk uang, urusan uang, keadaan uang. Keuangan juga dapat diartikan biaya yang dinyatakan dengan uang. Dalam pemerintahan, manajemen keuangan dikenal dengan manajemen keuangan publik.

Manajemen Keuangan Publik adalah Semua kegiatan atau upaya atau aktivitas yang dilakukan pemerintah (pusat dan daerah) dalam mengelola semua urusan negara, khususnya yang berkaitan dengan



aktivitas finansial pemerintahan mulai dari pengelolaan penerimaan, pengeluaran hingga kebijakan mengadakan pembiayaan. Dalam administrasi, penyelenggaraan administrasi keuangan sangat kompleks sifatnya dan pada umumnya diadakan berbagai macam pemisahan baik dalam penerimaan maupun pengeluaran. Dalam praktek dan kebijakan yang diperlukan dalam unsur keuangan adalah analisa aspek keuangan dari seluruh keputusan, berapa banyak dana (uang) yang diperlukan untuk membiayai kerjasama untuk mencapai tujuan yang diharapkan, bagaimana cara memperoleh dana (uang) dan menyediakannya untuk pembiayaan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, bagaimana cara penggunaan dana (uang) dan menyediakannya untuk pembiayaan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, bagaimana cara menggunakan dana (uang) secara efektif dan efisien, bagaimana cara mempertanggungjawabkan dana (uang) digunakan secara sah dan benar (Sjamsiar 2006:30). Dapat disimpulkan bahwa keuangan dalam administrasi mencakup analisa, persiapan, pelaksanaan, sampai pada pertanggungjawaban yang dilakukan secara berurutan.

Anggaran sektor publik berisi rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Secara sederhana anggaran sektor publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan suatu kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja dan aktivitas. Menurut Mardiasmo (2004:62), anggaran sektor publik

merupakan suatu rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Anggaran sektor publik merupakan rincian seluruh aspek kegiatan yang akan dilaksanakan dan tersusun atas rencana pendapatan dan pengeluaran yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun. Anggaran sektor publik dibuat untuk pertumbuhan masyarakat seperti listrik, air bersih, kualitas kesehatan, pendidikan dan lain-lain agar terjamin secara layak dan tingkat kesejahteraan masyarakat akan semakin terjamin serta penggunaan dan pengalokasiannya lebih efektif dan efisien. Mardiasmo (2004:63) mengemukakan beberapa alasan pentingnya anggaran sektor publik, yaitu:

- a. Anggaran merupakan alat pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial ekonomi, menjalin kesinambungan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
- b. Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada terbatas. Anggaran diperlukan karena adanya masalah keterbatasan sumberdaya (scarcity of resources), pilihan (choice), dan trade offs.
- c. Anggaran diperlukan untuk meyakinkan pemerintah telah bertanggungjawab terhadap rakyat.

## 1. Keuangan Desa

Keuangan desa menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa adalah semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban desa. Hak dan kewajiban tersebut menimbulkan pendapatan, belanja, pembiayaan, dan pengelolaan keuangan desa.

Pengelolaan keuangan desa pun menjadi wewenang desa yang mesti terjabarkan dalam peraturan desa (Perdes) tentang anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes). Dengan sumber pendapatan yang berasal dari pendapatan asli desa seperti hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotongroyong, dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Selanjutnya bagi hasil pajak daerah Kabupaten/Kota paling sedikit 10% (sepuluh per seratus) untuk desa dan dari retribusi Kabupaten/Kota sebagian diperuntukkan bagi desa, dan bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota untuk Desa paling sedikit 10%, yang pembagiannya untuk setiap Desa secara proporsional yang merupakan Alokasi Dana Desa (ADD). Kemudian pendapatan itu bisa bersumber lagi dari bantuan keuangan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan, serta hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menyatakan bahwa pendapatan desa bersumber dari:

- a. Pendapatan asli Desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotongroyong, dan lain-lain pendapatan asli Desa;
- b. Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
- c. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota;
- d. Alokasi dana Desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota;
- e. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota;
- f. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat daripihak ketiga; dan
- g. Lain-lain pendapatan Desa yang sah.

Berdasarkan hal tersebut di atas, khususnya tentang pendapatan asli desa sangat terbatas, kas desa yang bersumber dari pendapatan asli desa sangat minim, bahkan tidak ada. Padahal desa menjalankan fungsi pemerintahan yang tidak jauh berbedadengan sub system pemerintahan lainnya. Dari aspek kebijakan, Desa pada dasarnya memiliki hak untuk memperoleh bagian dari bagian daerah Kabupaten.

Skema anggaran yang dikembangkan di tingkat Kabupaten secara umum, masih belum terlihat adanya realisasi kongkrit dari pembagian tersebut. Serapan dana untuk kegiatan rutin hanya menyisakan 20-25% untuk dana pembangunan, menunjukkan bahwa masih diperlukan usaha untuk mewujudkan suatu dana perimbangan daerah dengan desa. Realisasi dana perimbangan Desa akan sangat ditentukan oleh sejauhmana kabupaten dan desa bisa memperjelas apa yang akan dilayani di masing-masing level.

Dana perimbangan desa dari setiap desa ditetapkan dengan mempertimbangkan porsi dari desa yang bersangkutan, tidak ditetapkan melalui pembagian sama rata, melainkan bagian desa dihitung dengan porsi kebutuhan dan potensi desa tersebut. Kebutuhan desa diperhitungkan dari variabel: jumlah penduduk, luas wilayah, kondisi geografis, potensi alam, tingkat pendapatan masyarakat, dan jumlah mereka yang berada di bawah garis kemiskinan. Sedangkan potensi desa adalah gambaran mengenai peluang penerimaan desa, baik dari sektor pertanian maupun dari sektor lainnya. Perhitungan ini sendiri diharapkan merupakan perhitungan yang melibatkan atau bahkan dilakukan sendiri oleh masyarakat desa.

## **2. Pengelolaan Keuangan Desa**

Pengelolaan keuangan desa merupakan keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan

pertanggungjawaban. Maryunani (2002:96) memaparkan bahwa adanya ketidakseimbangan antara kemampuan dan kebutuhan desa, mengharuskan pemerintah desa mencari model yang tepat guna mengelola keuangan desa agar memberikan hasil yang optimal. Menghadapi kemampuan keuangan yang relatif rendah diperlukan langkah-langkah strategis membelanjakan penerimaannya. Langkah-langkah tersebut adalah sebagai berikut;

a. Perencanaan dan penganggaran berbasis realitas

Perencanaan pada umumnya meliputi perencanaan strategis dan perencanaan operasional. Perencanaan strategis meliputi penetapan visi, misi, dan tujuan organisasi. setiap pemerintahan desa seharusnya merumuskan rencana strategiknya secara tepat agar dapat digunakan sebagai referensi dalam pelaksanaan semua aktivitas (pebangunan) di daerah tersebut. Perencanaan operasional meliputi penetapan target-target jangka pendek sesuai dengan tugas masing-masing unit dalam suatu pemerintahan desa, hal lain ini harus mengacu pada rencana strategis desa dan kabupaten.

Penganggaran dalam APBDesa harus disusun dengan mengacu pada perencanaan yang telah ditetapkan. Pos-pos dalam anggaran harus berupa pernyataan rencana yang sudah dikuantifisir (rupiah) untuk kurun waktu tertentu (biasanya satu tahun). Ada beberapa tahapan perkembangan anggaran dikaitkan dengan manfaat ditetapkannya suatu anggaran, yaitu; (1) sebagai alat

penafsir, (2) plafon dan sekaligus sebagai alat pengtur otoritas pengeluaran dana, dan (3) sebagai pengukur efisiensi. Seharusnya APBDesa disusun untuk dimanfaatkan sebagai pengukur efisiensi , sehingga baik aspek perencanaan maupun pengendalian akan tercaakup didalamnya. Beberapa ciri dari APBDesa sebagai pengukur efisiensi adalah bersifat dinamis, perhitungan berdasarkan angka standr, pengeluaran berkorelasi dengan pendapatan, adanya rekening selisih pengeluaran sebagai dasar analisa varian, dan perlunya monitoring pengeluaran dana.

b. Pembiayaan Berbasis aktivitas

Selama ini efisiensi pendanaan dalam pengelolaan sektor publik di indonesia sringkali dipertanyakan yang mana hal ini dapat ditunjukkan dari terjadinya prakterk korupsi yang merajalela. Terjadinya inefisiensi ini harus diantisipasi sedemikian rupa dengan menciptakan mekanisme pembiayaan yanag berdasarkan aktivitas riil yang dilakukan oleh tigkeiten pemerintahan desa. Berdasarkan prinsip ini, setiap penanggung jawab unit kerja di desa harus mampu mendeskripsikan aliran pekerjaan dalam area kerjanya, pemerataan siklus waktu penyelesaian suatu pekerjaan, dan kecermatan dalam penentuan biaya.

c. Alokasi Berbasis Prioritas

Seringkali inefisiensi dan inefektivitas dalam pengelolaan sktor publik terjadi karena tidak diperhatikannya prioritas-prioritas



dalam pengalokasian sumberdaya, khususnya sumber daya keuangan. Komitmen atas prioritas ini merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam pengelolaan keuangan desa.

d. Pelaksanaan disertai akuntabilitas

Beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk mewujudkan akuntabilitas adalah; (1) mekanisme pelaporan harus ditentukan, sehingga jelas siapa bertanggungjawab kepada siapa dan bertanggungjawab atas apa; (2) forma pelaporan harus distandardisasikan tanpa mengabaikan fleksibilitas, (3) pelaporan dalam kerangka akuntabilitas adalah untuk semua stakeholders pemerintah desa.

e. Pengawasan oleh aparat yang berintegritas

Kesemua hal diatas tidak akan berjalan secara efektif jika pengawasan tidak dilakukan. Pengawasan dalam konteks ini harus mencakup aktivitas pengendalian, sehingga pengawas harus juga mampu mengevaluasi dan merekomendasikan sesuatu untuk perbaikan. Selain itu, juga harus diperhatikan bahwa pengawasan tidak akan berjalan sebagaimana diharapkan jika aparat pengawasan tersebut tidak memiliki integritas pribadi yang memadai. Oleh sebab itu Badan Permusyawaratan Desa harusnya diisi oleh orang-orang yang mempunyai sikap mental dan kapasitas pribadi yang memadai.

## **F. Alokasi Dana Desa (ADD)**

Ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menjelaskan kedudukan keuangan desa dalam hal sumber pendapatan desa, yaitu tidak berupa bantuan lagi, melainkan berupa bagian dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima kabupaten/kota. Alokasi Dana Desa diperoleh dari dana perimbangan APBN yang diterima oleh Kabupaten/Kota dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus (DAK) sebesar 10%. Rumus yang digunakan dalam Alokasi Dana Desa adalah:

- a. Asas Merata, yaitu besarnya bagian alokasi dana desa yang sama untuk setiap desa, yang selanjutnya disebut Alokasi Dana Desa Minimal (ADDM);
- b. Asas Adil, yaitu besarnya bagian alokasi dana desa berdasarkan Nilai Bobot Desa (BDx) yang dihitung dengan rumus dan variabel tertentu (misalnya kemiskinan, keterjangkauan, pPemberian Alokasi Dana Desa yang merupakan wujud dari pemenuhan hak desa untuk menyelenggarakan Otonomi Desa agar tumbuh dan berkembang mengikuti pertumbuhan dari desa itu sendiri berdasarkan keanekaragaman, partisipatif, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat.

### **1. Maksud dan Tujuan Alokasi Dana Desa (ADD)**

Alokasi Dana Desa(ADD) diderivasi dari formulasi DAU dengan beberapa proposisi tambahan. Dalam beberapa hal tujuan keadilan dalam transfer dana, mendorong semangat desentralisasi, tidak diskriminatif, transparan, sederhana dan mendorong kemajuan desa penerima menarik untuk diterima sebagai landasan. Tujuan Alokasi Dana Desa adalah untuk mencapai tujuan pemerataan, dan jenis dana yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut adalah dana yang bersifat umum. Dana yang dialokasikan oleh pemerintah kabupaten kepada pemerintah desa adalah dana yang penggunaanya diserahkan sepenuhnya kepada pemerintah desa (Maryunani, 2002:119).

Untuk memaksimalkan pengelolaan ADD yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten kepada Desa, maka ADD memiliki tujuan antara lain (Hanif Nurcholis, 2011; 89):

1. Menaggulangi kemiskinan dan mengurangi kesenjangan;
2. Meningkatkan perencanaan dan penganggaran pembangunan ditingkat Desa dan pemberdayaan masyarakat;
3. Meningkatkan pembangunan infrastruktur Desa;
4. Meningkatkan pengamalan nilai-nilai keagamaan, sosial budaya dalam rangka mewujudkan peningkatan sosial;
5. Meningkatkan ketentraman dan ketertiban masyarakat;

6. Meningkatkan pelayanan pada masyarakat Desa dalam rangka pengembangan kegiatan sosial dan ekonomi masyarakat;
7. Mendorong peningkatan keswadayaan dan gotong-royong masyarakat;
8. Meningkatkan pendapatan Desa dan masyarakat Desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).

## **2. Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD)**

### **a. Perencanaan**

Pelaksanaan alokasi dana desa dimulai dengan proses perencanaan yaitu berdasarkan penyusunan perencanaan pembangunan desa sesuai dengan kewenangannya dengan mengacu pada perencanaan pembangunan kabupaten/kota. Perencanaan Pembangunan Desa meliputi RPJM Desa dan RKP Desa yang disusun secara berjangka dan ditetapkan dengan Peraturan Desa. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) untuk jangka waktu 6 (enam) tahun sedangkan Rencana Pembangunan Tahunan Desa atau yang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. RKP Desa merupakan penjabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa. Perencanaan pembangunan desa disusun berdasarkan hasil kesepakatan dalam musyawarah desa yang pelaksanaannya paling lambat pada bulan Junitahun anggaran berjalan.

### **b. pelaksanaan**

Pengelolaan keuangan desa sangat diperlukan mekanisme yang jelas sehingga pengelolaan keuangan desa dapat dipertanggungjawabkan. Pengelolaan alokasi dana desa dimulai dari proses perencanaan kemudian dilanjutkan dengan proses pencairan dan penyaluran ADD yang mempunyai tata cara yang telah ditetapkan. Dalam mekanisme pencairan dan mengikuti ketentuan dan tata cara penyaluran Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa). Penyaluran ADD Mengacu pada Peraturan Bupati Tuban Nomor 20 Tahun 2015 tentang Tata cara Pengalokasian dan Penyaluran Alokasi Dana Desa bahwa ADD disalurkan dari pemerintah kabupaten kepada pemerintah desa dilakukan dengan pemindahbukuan RKUD ke rekening kas desa. Pengelola ADD di desa melakukan pengajuan Rencana Penggunaan Dana (RKD) dengan ketentuan:

- a. Penyaluran dana ADD Tahap I sebesar 50% paling lambat diajukan bulan juni tahun berjalan. Hal ini dilakukan dengan syarat kepala desa telah peraturan desa tentang APBDesa yang telah dievaluasi dan ditetapkan oleh kepala desa kepada bupati melalui camat dan kepala desa telah melakukan menyampaikan laporan realisasi pelaksanaan APBDesa semester kedua tahun anggaran sebelumnya dan laporan realisasi pelaksanaan APBDesa
- b. Penyaluran tahapan II sebesar 50% dengan syarat desa telah melakukan pengajuan tahap I dan telah membuat laporan pelaksanaan ADD tahap I minimal 75% dari dana yang diterima.

### **c. Pelaporan**

Proses pelaporan atau pertanggungjawaban ini dilakukan guna mempermudah dalam proses pengawasan dan evaluasi yang dilakukan oleh Kelapa Desa, Camat, Inspektorat, serta Masyarakat. Proses pertanggungjawaban Alokasi Dana Desa terintegrasi dengan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDesa sesuai dengan ketentuan perundang0undangan yang berlaku. Evaluasi diperlukan untuk menilai hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan termasuk kinerja para pelaksana kegiatan ADD. Evaluasi juga dilakukan terhadap isi aporan dengan berpegang pada rencana, kriteria dan standar yang telah ditentukan. Evaluasi juga dapat dijadikan dasar upaya perbaikan terhadap kekurangan dan mengatasi hambatan atau kendala yang dihadapi.

### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Dalam suatu penelitian ilmiah, penggunaan metodologi merupakan langkah yang harus ditempuh, agar hasil-hasil yang sudah terseleksi dapat terjawab secara valid, dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan menjadi suatu pengetahuan, sehingga dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengatasi masalah dalam bidang administrasi publik. Menurut Sugiyono (2011:2), “metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Metode penelitian memiliki peranan penting dalam usaha mencapai tujuan penelitian. Pelaksanaan penelitian harus menggunakan metode yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti untuk mempermudah peneliti dalam menggunakan data yang relevan, sehingga akan mempermudah dalam menganalisis.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip dalam Moleong (2006:9) disebutkan bahwa “penelitian deskriptif adalah penelitian yang berkaitan dengan pengumpulan data untuk memberikan gambaran atau penegasan suatu konsep atau gejala dan juga untuk menjawab pertanyaan sehubungan dengan status obyek penelitian kualitatif”. Penelitian deskriptif dilakukan dengan melihat



dan menjelaskan perkembangan fenomena sosial berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan saat penelitian di lapangan.

Pendekatan penelitian deskriptif kualitatif diaplikasikan dalam penelitian ini karena sangat relevan untuk memperoleh pemahaman tentang fenomena sosial akan mempermudah mendapatkan pemahaman mengenai masalah yang diteliti. Penelitian ini diharapkan dapat mengungkap informasi kualitatif dengan deskripsi-analisis yang teliti, yang juga tidak menolak informasi kuantitatif dalam bentuk angka maupun jumlah. Melalui pengenalan dan pemahaman mengenai karakter penelitian kualitatif, dapat mempermudah peneliti dalam mengambil arah dan jalur yang tepat dalam mengumpulkan data, menganalisis maupun mengembangkan laporan penelitian. Selain itu, pemilihan metode ini dikarenakan penelitian dilakukan dengan melihat dan menjelaskan fenomena yang terjadi di lapangan serta berdasarkan tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti, peneliti mendeskripsikan serta menganalisis secara mendalam tentang kompetensi sumber daya aparatur desa dalam mengelola alokasi dana desa di desa mentoro. metode ini diharapkan mampu mendeskripsikan fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan dan menganalisis hubungan terjadi antar fenomena tersebut.

## **B. Fokus Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, penentuan fokus dalam proposal lebih didasarkan pada tingkat keterbukaan informasi yang akan diperoleh dari situasi di lapangan. Fokus penelitian memberikan batasan-batasan pada objek yang diteliti agar dapat terkonsentrasi pada masalah yang sedang diteliti. Penelitian ini berfokus

pada beberapa pokok pembahasan yang terkait dengan permasalahan yang diangkat yaitu tentang kompetensi sumber daya aparatur desa dalam mengelola alokasi dana desa di desa mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban. Fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. kompetensi sumber daya aparatur pemerintah desa dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) di desa Mentoro berdasarkan teori dari Wibowo bahwa Kompetensi yang harus dimiliki aparat desa adalah meliputi aspek-aspek sebagai berikut:
  - a. pengetahuan (*Knowledge*)
  - b. keterampilan (*Skills*)
  - c. sikap kerja (*Attitude*)
2. faktor pendukung dan penghambat dalam memenuhi kompetensi yang harus dimiliki sumber daya aparatur desa Mentoro dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD)
  - a. faktor pendukung
  - b. faktor penghambat

### **3. Lokasi dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dipilih oleh peneliti sebagai objek penelitian, dimana dalam penelitian ini lokasi penelitian berada di Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban. Alasan peneliti memilih desa Mentoro karena pemerintah Desa Mentoro cukup terbuka dalam memberikan informasi terkait informasi mengenai kompetensi sumber daya aparatur dan dalam

pelaksanaan Alokasi Dana Desa (ADD). Sedangkan situs penelitian berada di Kantor Balai Desa Mentoro yang beralamatkan di Jalan Pringgodani Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban.

#### **4. Jenis dan Sumber Data**

Data merupakan faktor yang penting untuk menunjang suatu penelitian. Berdasarkan sumbernya, data dapat dikelompokkan menjadi data primer dan data sekunder. Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, maka metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara:

##### **1. Dara Primer**

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2014:62). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui informasi-informasi yang diberikan oleh informan yang berhubungan dengan penelitian. Guna memperoleh data primer tersebut maka dilakukan observasi lapangan atau wawancara. Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan dengan narasumber sebagai berikut:

- 1) Kepala Desa Mentoro
- 2) Sekretaris Desa Mentoro
- 3) Kepala Urusan Keuangan Desa Mentoro
- 4) Badan Permusyawaratan Desa (BPD)
- 5) Masyarakat

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak dapat memberikan informasi secara langsung kepada peneliti. Secara umum data sekunder digunakan untuk memperkuat data primer dan dapat diperoleh melalui dokumentasi resmi, jurnal, artikel, buku, dan data dari situs internet, dokumen-dokumen, arsip-arsip maupun peraturan perundang-undangan. Sumber data sekunder dihimpun dalam penelitian meliputi semua data yang berhubungan dengan kompetensi sumber daya aparatur dan pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban. Dalam penelitian ini data sekunder yang diperlukan adalah

- a. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes)
- b. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes)
- c. Buku Profil dan Perkembangan Desa Mentoro
- d. Undang-undang Nomor 6 tahun 2015 tentang Pemerintah Desa
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2015 tentang Desa

Berdasarkan jenis data yang telah diuraikan diatas, maka sumber data dalam penelitian ini terbagi sebagai berikut, yaitu:

- a. Informan

Merupakan orang yang menjadi tempat bertanya peneliti terkait informasi yang berkaitan dengan penelitian di tempat penelitian. Dalam hal ini peneliti memperoleh data dari sumber secara langsung yang berhubungan dengan topik yang diteliti. Data yang diperoleh berupa kata-kata yang berkaitan dengan

masalah yang sedang diteliti. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepala Desa Mentoro
- 2) Sekretaris Desa Mentoro
- 3) Kepala Urusan Keuangan Desa Mentoro
- 4) Badan Permusyawaratan Desa (BPD)
- 5) Masyarakat

b. Dokumen

Dokumen merupakan data yang sudah berlalu dan memuat informasi yang bisa berbentuk tulisan, gambar ataupun karya dari seseorang (Sugiyono, 2013:225). Dokumen dalam penelitian yaitu berupa data mengenai aparatur desa, Rancangan Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM-Desa), Laporan Pertanggungjawaban ADD desa Mentoro tahun 2017, Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Desa Mentoro Tahun 2017.

c. Tempat dan peristiwa

Tempat yang dimaksud adalah tempat dimana penulis melakukan penelitian, fasilitas yang tersedia, keadaan alam, sosial budaya maupun peristiwa-peristiwa yang relevan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi tempat penelitian yaitu kantor Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban, peristiwa yang diteliti yaitu kompetensi sumber daya aparatur desa dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD).

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data merupakan langkah strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka penenliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2011:224). Kegiatan pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa cara diantaranya adalah:

### 1. Observasi (Pengamatan)

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan melalui kegiatan pengamatan dan pencatatan secara langsung terhadap obyek penelitian. Observasi memungkinkan penenliti untuk mengamati sendiri kemudian mencatat hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian. Peneliti melakukan pengamatan mengenai kompetensi sumber daya aparatur desa dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) di desa Mentoro.

### 2. Wawancara

Peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan metode wawancara. Wawancara dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan objek yang sedang diteliti. Wawancara ini dilakukan dengan cara percakapan dan tanya jawab secara langsung kepada beberapa informan yang dianggap mampu memberikan informasi terkait penelitian ini. Saat melakukan wawancara peneliti

menggunakan pedoman wawancara dan mencatat segala informasi yang diberikan oleh informan.

Peneliti menggunakan pedoman wawancara yang berisi mengenai hal-hal yang dipertanyakan kepada para informan untuk mendapatkan informasi yang akurat. Pertanyaan yang diajukan kepada para informan disesuaikan dengan fokus penelitian, pada akhirnya diperoleh temuan di lapangan kemudian dikembangkan dengan data yang telah didapatkan menjadi suatu rangkaian informasi dalam bentuk deskriptif. Dalam penelitian ini, yang menjadi informan adalah sebagai berikut:

- 1) Matharis Rokhman selaku Kepala Desa Mentoro
  - 2) Suyono selaku Sekretaris Desa Mentoro
  - 3) Supriyanto selaku Kepala Urusan Keuangan Desa Mentoro
  - 4) Jumain selaku kepala Badan Permusyawaratan Desa (BPD)
  - 5) Kamari selaku perwakilan Masyarakat
3. Teknik dokumen

Selain menggunakan teknik observasi dan wawancara, peneliti juga menggunakan teknik dokumen dalam penelitian ini. Dokumentasi adalah pengumpulan data dengan cara mengumpulkan bahan-bahan dari berbagai dokumen, baik berupa buku, laporan-laporan dan peraturan perundang-undangan. Adapun dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data mengenai sumber daya aparatur desa, Laporan Pertanggungjawaban Alokasi Dana Desa (ADD) Desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban tahun anggaran 2017, Peraturan



Bupati Tuban Nomor 20 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pengalokasian dan Penyaluran Alokasi Dana Desa Kabupaten Tuban, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa (lihat halaman 74, 77, 80, 84).

## **6. Instrumen Penelitian**

Dalam suatu penelitian terdapat beberapa hal yang dapat memengaruhi kualitas hasil penelitian, salah satunya yaitu kualitas instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2011:333) dijelaskan bahwa instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian. Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen penelitian atau alat penelitian adalah peneliti sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Peneliti itu sendiri, yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menganalisis data, dan membuat kesimpulan berdasarkan penelitian yang dilakukan.
2. Pedoman wawancara, yang berisi daftar pertanyaan untuk digunakan sebagai pedoman dalam melakukan wawancara kepada narasumber agar data yang diperoleh relevan dengan penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini data dan tanggapan yang dibutuhkan terhadap

pihak-pihak terkait dengan penelitian adalah berbagai hal mengenai pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) dalam meningkatkan pembangunan infrastruktur desa Mentoro Kecamatan Soko Kabupaten Tuban.

## **7. Teknik Analisis Data**

Analisis data kualitatif menurut Bogdan & Biklen dalam Moleong (2014:248) merupakan upaya yang bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah data, mencari pola, menemukan apa yang penting dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Selanjutnya, Sugiyono (2016:244) mengartikan analisis data sebagai proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami. Dalam proses analisis data dalam penelitian Kompetensi Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa di Desa Mentoro menggunakan analisis data model interaktif dari Miles, Huberman dan Saldana.

Model analisis data interaktif ini merupakan suatu aktivitas dalam analisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh (Sugiyono, 2016:246). Menurut Miles, Huberman, dan Saldana (2014:31-32) untuk menganalisis data hasil penelitian terdiri dari tiga tahapan dalam analisis data, yaitu:

### 1. Penyajian Data (*Data Display*)

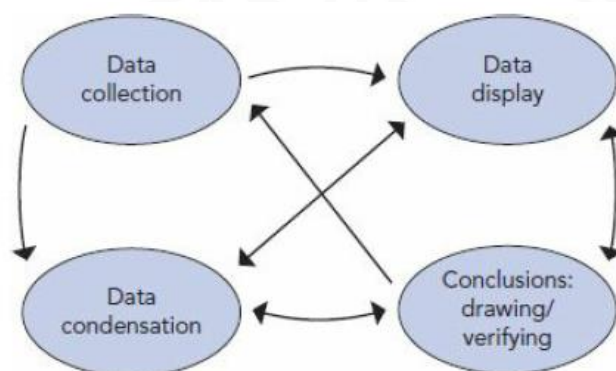
Penyajian data dilakukan setelah data selesai dikondensasi. Data yang diperoleh dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk CW (Catatan. Wawancara), CL (Catatan Lapangan), dan CD (Catatan Dokumentasi). Data yang sudah disajikan tersebut, diberi kode data untuk mengorganisasi data, sehingga peneliti dapat menganalisis dengan cepat dan mudah. Penggunaan berbagai jenis matriks, grafik jaringan, dan bagan untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian, penulis dapat melihat apa yang sedang terjadi dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikiaskan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

### 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan proses pemilihan pemulihan pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan informasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. kondensasi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, membuang yang tidak perlu, mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulannya dapat ditarik dan di verifikasi. Data yang diperoleh di lapangan akan diklasifikasikan peneliti dan selanjutnya dipilah mana yang relevan dan mana yang tidak relevan dengan permasalahan dan fokus penelitian. Proses ini berlangsung terus-menerus selama kegiatan penelitian kualitatif berlangsung. Sehingga dapat diklasifikasikan dan diperoleh suatu verifikasi yang jelas dan terarah.

### 3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/ Verification*)

Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dari verifikasi. Berdasarkan data yang telah dikondensasi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan, yang didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal. Berikut ini adalah analisis data model interaktif Miles, Hiberma, dan Saldana (2014):



**Gambar 5. Komponen-komponen Analisis Data Interaktif**

Sumber : Miles, Huberman, dan Saldana (2014:14)

## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

##### 1. Gambaran umum Desa Mentoro

##### a. Letak Wilayah

Desa Mentoro merupakan salah satu dari 311 desa di wilayah kabupaten Tuban. Secara administratif, Desa Mentoro terletak di wilayah Kecamatan Soko Kabupaten Tuban dengan posisi dibatasi oleh wilayah desa-desa tetangga. Berikut adalah peta desa mentoro:



**Gambar 2. Peta Desa Mentoro**

Sumber: Data sekunder hasil penelitian (Dokumen RPJM Desa Mentoro 2015-2020) 2018

Secara administratif, Desa Mentoro terletak di wilayah Kecamatan Soko Kabupaten Tuban dengan posisi dibatasi oleh wilayah desa-desa tetangga.

- a) Di sebelah Utara berbatasan dengan desa Bangunrejo
- b) Di sebelah Barat berbatasan dengan Desa Pandanagung
- c) Di sisi Selatan berbatasan dengan Desa Simo
- d) Di sisi timur berbatasan dengan Sokosari

Jarak tempuh Desa Mentoro ke ibu kota kecamatan adalah 2,5 km, yang dapat ditempuh dengan waktu sekitar 10 menit. Sedangkan jarak tempuh ke ibu kota kabupaten adalah 40 km, yang dapat ditempuh dengan waktu sekitar 1 jam.

Pola pembangunan lahan di desa Mentoro lebih didominasi oleh kegiatan pertanian pangan yaitu palawija (padi, kedelai, jagung) dengan penggunaan sistem pengairan irigasi melalui pompa/diesel dan tadah hujan.

Aktifitas mobilisasi di Desa Mentoro cukup tinggi, khususnya mobilisasi angkutan hasil-hasil pertanian maupun sumber-sumber kegiatan ekonomi lainnya. Selain itu juga didukung fasilitas pendidikan serta fasilitas kesehatan berupa POSYANDU yang sangat membantu masyarakat dalam mendapatkan pelayanan kesehatan.

Namun demikian masih banyak permasalahan yang akhirnya menimbulkan masalah-masalah sosial seperti kemiskinan, pengangguran dan kenakalan remaja. Hal tersebut terjadi karena keberadaan potensi yang ada di desa kurang ditunjang oleh Kondisi Infrastruktur yang memadai dan sumber daya manusia yang memenuhi, misalnya keberadaan lahan pertanian yang luas di Desa Mentoro belum bisa mengangkat derajat hidup petani karena produktifitas pertaniannya tidak maksimal bahkan relatif rendah. Hal tersebut disebabkan karena sarana irigasi yang kurang memadai serta sumberdaya para petani baik yang berupa modal maupun pengetahuan tentang sistem pertanian luas wilayah

an modern yang relatif masih kurang. Akibatnya banyak masyarakat petani yang taraf hidupnya masih dibawah garis kemiskinan.

#### **b. Sejarah desa**

Setiap desa pasti memiliki sejarahnya masing-masing demikian halnya dengan Desa Mentoro. Sejarah asal muasal desa seringkali tertuang dalam dongeng-dongeng yang diwariskan secara turun-temurun dan disampaikan dari mulut kemulut.

Desa Mentoro terdiri dari 4 dusun yang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala dusun. Masing-masing dusun mempunyai mempunyai legendanya masing-masing.

##### **1) Dusun Mentoro**



Konon pada jaman kerajaan Majapahit ada musafir dari Madura sebagai Pejabat kerajaan (demang). Kebetulan demang tersebut singgah di sebelah barat desa Sokosari. Disitulah Beliau mendirikan padepokan bersama temannya. Pada saat itulah desa yang ditempatinya disebut dengan *Mentoro* yang berarti *Man* berarti manusia *Thoro* berasal dari kata Thoriqot berarti jalan. Digabungkan menjadi *Mentoro* yang artinya orang hidup menuju jalan yang benar.

## 2) *Dusun Tanjung*

Konon pada Kata *Tanjung* berasal dari nama bunga. Kata *Tan* berarti hidup, *Jung* berarti kedamaian, sehingga jika digabung menjadi hidup yang penuh kedamaian.

## 3) *Dusun Singkil*

Konon pada Kata *Singkil* berasal dari kata *Sing* berarti menolak, *Kil* yang berarti menolak, sehingga jika digabung kata *Singkil* menjadi menolak semua bahaya apapun (tolak balak).

## 4) *Dusun Sumberdadi*

Konon di Sumberdadi pernah lewat seorang musafir yang datang ke daerah tersebut dan kesulitan air, akhirnya beliau membuat lubang tanah dan ternyata lubang tersebut mengeluarkan sumber air. Akhirnya dusun tersebut disebut dengan nama Sumber Dadi yang berarti sumber yang sudah menjadi untuk kehidupan masyarakat.

Sampai dengan sekarang desa Mentoro pernah dipimpin oleh beberapa Lurah/Kades sebagai berikut:

- a) Tahun ..... – ....., Desa Mentoro dipimpin oleh **Dasimo**
- b) Tahun ..... – 1998, Desa Mentoro dipimpin oleh **H. Manoesi**
- c) Tahun 1990– 1999, Desa Mentoro dipimpin oleh **Sudirman**
- d) Tahun 1999– 2007, Desa Mentoro dipimpin oleh **Sudirman**
- e) Tahun 2007– 2013, Desa Mentoro dipimpin oleh **Matharis Rokhman**
- f) Tahun 2013– Sekarang, Desa Mentoro dipimpin oleh **Matharis Rokhman**

### c. Luas wilayah

Secara topografi ketinggian desa ini adalah berupa dataran sedang yaitu sekitar 34 m di atas permukaan air laut, terletak di Kecamatan Soko Kabupaten Tuban dengan luas administrasi  $\pm$  435 Ha, dan sebagian besar merupakan lahan pertanian sebagaimana tergambar dalam tabel berikut:

No	Uraian	Luas	Prosentase
1	Pemukiman / Jalan / Pekarangan	105 Ha	24,13%
2	Lahan Pertanian	298 Ha	68,50%
	- Lahan Irigasi	204 Ha	68,46%
	- Lahan Tadah Hujan	94 Ha	31,54%
3	Ladang / Tegalan	32 Ha	7,37%
<b>JUMLAH</b>		435Ha	100%

**Tabel 2. Luas Wilayah menurut fungsi dan penggunaannya**

Sumber: Data sekunder hasil penelitian (Dokumen RPJM Desa Mentoro 2015-2020) 2018

**d. Potensi Sumber Daya****1) Potensi sumber daya alam**

1. Lahan pertanian (sawah) seluas 204 Ha yang dikelola dengan menggunakan sistem Pompanisasi yang dikelola oleh GHIPPA, dan hasilnya masih bisa ditingkatkan.
2. Lahan pertanian (sawah) seluas 94 Ha yang dikelola dengan menggunakan sistem Tadah hujan, dan di dukung oleh sarana Irigasi DAM yang belum dikelola secara optimal.
3. Lahan perkebunan dan pekarangan yang subur seluas 32 Ha, belum dikelola secara maksimal.
4. Adanya Kelompok Petani Tembakau yang bekerja sama dengan Perusahaan Produsen rokok, dengan Sistem mitra kerja yang saling menguntungkan.
5. Tersedianya pakan ternak yang baik untuk mengembangkan peternakan seperti sapi, kambing dan ternak lain, mengingat usaha ini baru menjadi usaha sampingan.
6. Banyaknya Limbah kotoran ternak sapi dan kambing, memungkinkan untuk dikembangkan usaha pembuatan pupuk organik.

7. Adanya potensi sumber air tawar dan sungai yang bisa dikembangkan untuk usaha perikanan air tawar.
8. Desa Mentoro sebagai salah satu Desa yang dilalui jalur Pipa dan Gas MCL.
9. Adanya Aliran Sungai Bengawan Solo yang bisa di jadikan sumber pengairan dengan sistem Pompanisasi dan Pipanisasi.
10. Makam Sekh Abdurrahkim yang terletak di Dk. Karangkali – Dsn. Singkil yang memiliki Potensi untuk dikembangkan sebagai tujuan wisata religi.

## **2) Potensi Sumber Daya Manusia**

1. Masyarakat Desa Mentoro mayoritas bermata pencaharian sebagai petani.
2. Adanya Kelompok Petani yang tergabung dalam Kelompok Tani dan HIPPA
3. Adanya Lembaga Ekonomi ( Koperasi Poktan, Koperasi Wanita, KSP Swasta ) yang menjadi mitra masyarakat dalam melaksanakan kegiatan usaha.
4. Adanya Lembaga Pendidikan berjenjang ( PAUD, TK / RA, SDN / MI, SMAN )
5. Adanya Usaha Mikro ( UKM )
6. Pihak ketiga ( MCL Ltd, dan Perusahaan, Kontraktor, dll ) sebagai mitra dalam rangka peningkatan fasilitas publik.

7. Kehidupan warga masyarakat yang dari masa ke masa relatif teratur dan terjaga adatnya.
8. Besarnya penduduk usia produktif disertai etos kerja masyarakat yang tinggi.
9. Terpeliharanya budaya rembug di desa dalam penyelesaian permasalahan
10. Cukup tingginya partisipasi dalam pembangunan desa.
11. Masih hidupnya tradisi gotong royong dan kerja bakti masyarakat. Inilah salah satu bentuk partisipasi warga.
12. Besarnya sumber daya perempuan usia produktif sebagai tenaga produktif yang dapat mendorong potensi industri rumah tangga.
13. Terpeliharanya budaya saling membantu diantara warga masyarakat.
14. Kemampuan bertani yang diwariskan secara turun-temurun.
15. Adanya kader kesehatan yang cukup, dari bidan sampai para kader di posyandu yang ada di setiap dusun
16. Adanya penduduk yang punya ketrampilan dalam pembuatan meubeler kayu.

**e. Kondisi Ekonomi**

Tingkat pendapatan rata-rata penduduk Desa Mentoro Rp. 40.000,-  
Secara umum mata pencaharian warga masyarakat Desa Mentoro dapat teridentifikasi ke dalam beberapa sektor yaitu pertanian, jasa/perdagangan,

industri dan lain-lain. Berikut ini adalah data / tabel jumlah penduduk berdasarkan mata pencaharian di atas maka angka pengangguran di Desa Mentoro masih relatif rendah. Berdasarkan data lain dinyatakan bahwa jumlah penduduk usia 19 - 56 yang belum bekerja berjumlah 434 orang dari jumlah angkatan kerja sekitar 2.194 orang. Angka-angka inilah yang merupakan kisaran angka pengangguran di Desa Mentoro.

#### **f. Konsisi Kesehatan**

Masalah pelayanan kesehatan adalah hak setiap warga masyarakat dan merupakan hal yang penting bagi peningkatan kualitas masyarakat kedepan. Masyarakat yang produktif harus didukung oleh kondisi kesehatan. Salah satu cara untuk mengukur tingkat kesehatan masyarakat dapat dilihat dari banyaknya masyarakat yang terserang penyakit. Dari data yang ada menunjukkan adanya jumlah masyarakat yang terserang penyakit relatif tinggi. Adapun penyakit yang sering diderita antara lain Diabetes, Demam Berdarah (DB), Diare, Darah Tinggi (Hipertensi), penyakit sistem otot dan jaringan pengikat. Data tersebut menunjukkan bahwa gangguan kesehatan yang sering dialami penduduk adalah penyakit yang bersifat cukup berat dan memiliki durasi lama bagi kesembuhannya, yang diantaranya disebabkan perubahan cuaca dan kondisi lingkungan, serta Pola Hidup Masyarakat yang kurang sehat. Ini tentu mengurangi daya produktifitas masyarakat Desa Mentoro secara umum.

Sedangkan data orang cacat mental dan fisik juga cukup tinggi jumlahnya. Tercatat penderita tuna wicara 3 orang, tuna netra 1 orang, dan lumpuh 12 orang. Data ini menunjukkan masih rendahnya kualitas hidup sehat di Desa Mentoro

Hal yang perlu juga dipaparkan di sini adalah terkait keikutsertaan masyarakat dalam KB. Terkait hal ini peserta KB aktif tahun 2014 di Desa Mentoro berjumlah 700 pasangan usia subur. Sedangkan jumlah bayi yang diimunisasikan dengan Polio dan DPT-1 berjumlah 42 bayi. Tingkat partisipasi demikian ini relatif tinggi walaupun masih bisa dimaksimalkan mengingat cukup tersedianya fasilitas kesehatan berupa sebuah Polindes di Desa Mentoro. Maka wajar jika ketersediaan fasilitas kesehatan ini berdampak pada kualitas kelahiran bagi bayi lahir.

Berdasarkan data lain dinyatakan bahwa penduduk Miskin / Pra Sejahtera yang tercatat sebagai peserta Jamkesmas adalah 620 jiwa, pemegang kartu Jamkesda 117 Jiwa, peserta BPJS mandiri sekitar 76 jiwa, sedangkan sisanya tidak / belum tercover dalam program jaminan kesehatan, sehingga banyak penduduk yang miskin / pra sejahtera yang tidak bisa menerima pelayanan kesehatan kesehatan secara maksimal karena terkendala biaya.

#### **g. Kondisi Sosial**



Dengan adanya perubahan dinamika politik dan sistem politik di Indonesia yang lebih demokratis, memberikan pengaruh kepada masyarakat untuk menerapkan suatu mekanisme politik yang dipandang lebih demokratis. Dalam konteks politik lokal Desa Mentoro, tergambar dalam pemilihan kepala desa dan pemilihan-pemilihan lain (Pilleg, Pilpres, Pemilukada, Dan Pemilugub) yang juga melibatkan warga masyarakat desa secara umum.

Jabatan kepala desa merupakan jabatan yang tidak serta merta dapat diwariskan kepada anak cucu. Mereka dipilih karena kecerdasan, etos kerja, kejujuran dan kedekatannya dengan warga desa. Kepala desa bisa diganti sebelum masa jabatannya habis, jika ia melanggar peraturan maupun norma-norma yang berlaku. Begitu pula ia bisa diganti jika ia berhalangan tetap. Setiap orang yang memiliki dan memenuhi syarat-syarat yang sudah ditentukan dalam perundangan dan peraturan yang berlaku, bisa mengajukan diri untuk mendaftar menjadi kandidat kepala desa.

Walaupun pola kepemimpinan ada di Kepala Desa namun mekanisme pengambilan keputusan selalu ada pelibatan masyarakat baik lewat lembaga resmi desa seperti Badan Perwakilan Desa maupun lewat masyarakat langsung. Dengan demikian terlihat bahwa pola kepemimpinan di Wilayah Desa Mentoro mengedepankan pola kepemimpinan yang demokratis.

Berdasarkan deskripsi beberapa fakta di atas, dapat dipahami bahwa Desa Mentoro mempunyai dinamika politik lokal yang bagus. Hal ini terlihat baik dari segi pola kepemimpinan, mekanisme pemilihan kepemimpinan,

sampai dengan partisipasi masyarakat dalam menerapkan sistem politik demokratis ke dalam kehidupan politik lokal. Tetapi terhadap minat politik daerah dan nasional terlihat masih kurang antusias. Hal ini dapat dimengerti dikarenakan dinamika politik nasional dalam kehidupan keseharian masyarakat Desa Mentoro kurang mempunyai greget, terutama yang berkaitan dengan permasalahan, kebutuhan dan kepentingan masyarakat secara langsung.

Dalam hal kegiatan keagamaan, suasananya sangat dipengaruhi oleh aspek budaya dan sosial Jawa. Hal ini tergambar dari dipakainya kalender Jawa/ Islam, masih adanya budaya nyadran, slametan, tahlilan, mithoni, dan lainnya, yang semuanya merefleksikan sisi-sisi akulturasi budaya Islam dan Jawa.

Dengan semakin terbukanya masyarakat terhadap arus informasi, hal-hal lama ini mulai mendapat respon dan tafsir balik dari masyarakat. Hal ini menandai babak baru dinamika sosial dan budaya, sekaligus tantangan baru bersama masyarakat Desa Mentoro. Dalam rangka merespon tradisi lama ini telah mewabah dan menjamur kelembagaan sosial, politik, agama, dan budaya di Desa Mentoro. Tentunya hal ini membutuhkan kearifan tersendiri, sebab walaupun secara budaya berlembaga dan berorganisasi adalah baik tetapi secara sosiologis ia akan beresiko menghadirkan kerawanan dan konflik sosial.

Dalam catatan sejarah, selama ini belum pernah terjadi bencana alam dan sosial yang cukup berarti di Desa Mentoro. Isu-isu terkait tema ini, seperti kemiskinan dan bencana alam, tidak sampai pada titik kritis yang membahayakan masyarakat dan sosial.

#### **h. Pembagian Wilayah Desa**

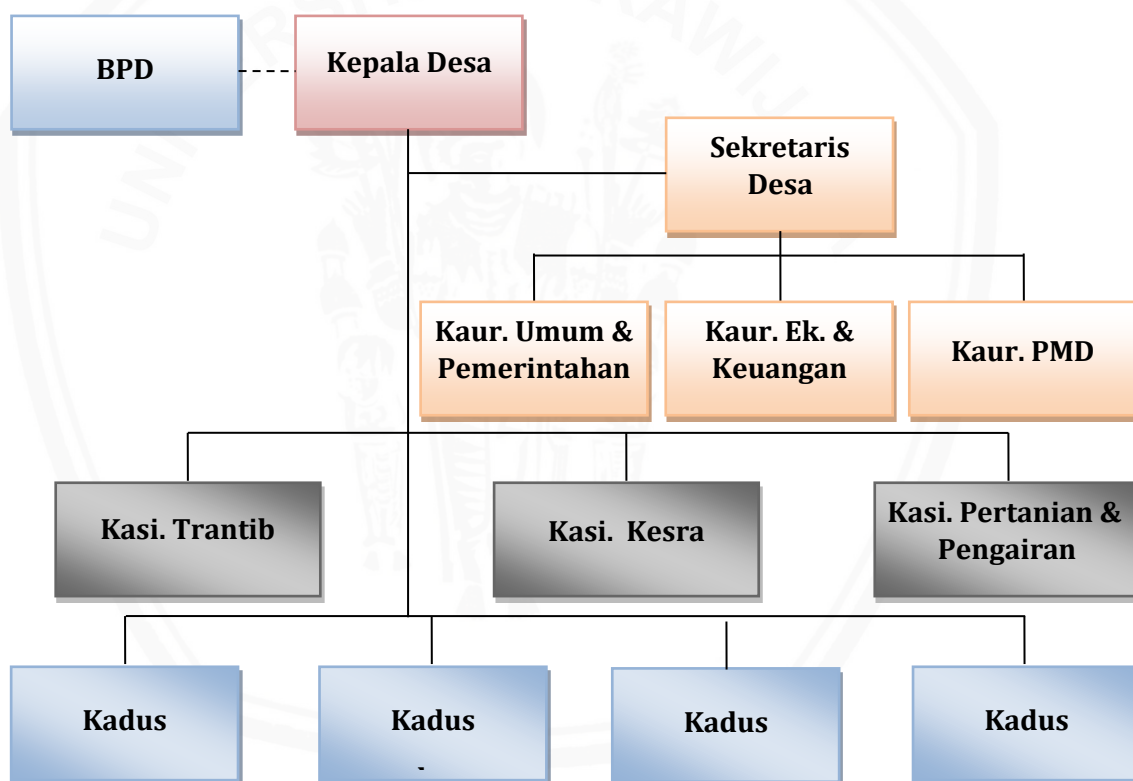
Wilayah Desa Mentoro terbagi dalam 4 Dusun, yaitu :

- a) Dusun Mentoro
- b) Dusun Tanjung Ngudi
- c) Dusun Sumberdadi
- d) Dusun Singkil

Masing - masing dusun dipimpin oleh seorang Kepala Dusun. Posisi Kepala Dusun ( Kadus ) menjadi sangat strategis seiring banyaknya limpahan tugas desa kepada aparat ini. Dalam rangka memaksimalkan fungsi pelayanan terhadap masyarakat di Desa Mentoro, maka dari keempat dusun tersebut terbagi menjadi 4 Rukun Warga ( RW ) dan 28 Rukun Tetangga (RT) yang masing – masing dipimpin oleh seorang Ketua RW / RT.

#### **i. Struktur Organisasi Pemerintah Desa**

Keberadaan Rukun Tetangga (RT) sebagai bagian dari satuan wilayah pemerintahan Desa Mentoro memiliki fungsi yang sangat berarti terhadap pelayanan kepentingan masyarakat wilayah tersebut, terutama terkait hubungannya dengan pemerintahan pada level di atasnya. Sebagai sebuah desa, sudah tentu struktur kepemimpinan Desa Mentoro tidak bisa lepas dari struktur administratif pemerintahan pada level di atasnya. Hal ini dapat dilihat dalam bagan berikut ini:



**Gambar 3. Susunan Organisasi Pemerintah Desa Mentoro**

Sumber: Data sekunder hasil penelitian (Dokumen RPJM Desa Mentoro 2015-2020) 2018

Berikut adalah tabel nama pejabat Pemerintah Desa Mentoro:

NO	NAMA	JABATAN
1.	MATHARIS ROKHMAN	Kepala Desa
2.	SUYONO, S.Pd	Sekretaris Desa
3.	MASDUKI	Kaur Pemerintahan
4.	SUPRIYANTO	Kaur Ekonomi dan Keuangan
5.	SAREH	Kaur Pemberdayaan Masy. Desa
6.	SUTANTO	Kasi Ketentraman dan Ketertiban
7.	SYAHRI	Kasi Kesejahteraan Rakyat
8.	SUPARJI	Kasi Pertanian dan Pengairan
9.	SAHID	Kepala Dusun ( Mentoro )
10.	MAOZAN	Kepala Dusun ( Tanjung Ngudi )
11.	SUMARDI IKHSAN	Kepala Dusun ( Sumberdadi )
12.	WAKHID HASYIM, SE	Kepala Dusun ( Singkil )

**Tabel 3. Nama pejabat Pemerintah Desa Mentoro**

Sumber: Data sekunder hasil penelitian (Dokumen RPJM Desa Mentoro 2015-2020) 2018

Berikut adalah nama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Mentoro:

No	Nama	Jabatan
1	JUMA'IN, S.Pd.I	Ketua
2	MASNURI, S.Pd.I	Sekretaris

3	PARJONO, S.Pd.I	Bendahara
4	PADIRAN	Anggota
5	SUTRISNO	Anggota
6	ASTURIYANTO	Anggota
7	ALI SODIKIN	Anggota

**Tabel 4. Nama pejabat Pemerintah Desa Mentoro**

Sumber: Data sekunder hasil penelitian (Dokumen RPJM Desa Mentoro 2015-2020) 2018

## **B. Penyajian Data Fokus Penelitian**

### **1. Kompetensi yang harus dimiliki sumber daya aparatur pemerintah desa dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD)**

Kompetensi aparat desa dalam menjalankan pemerintahan adalah sangat penting. Kompetensi dibutuhkan aparat pemerintah guna menjalankan pemerintahan sesuai dengan aturan yang berlaku. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki dalam menjalankan tugasnya. Dalam upaya membangun desa dan memajukan desa haruslah mempunyai aparat desa yang berkompeten sesuai dengan bidangnya. ada tiga aspek kompetensi menurut Wibowo, yaitu: pengetahuan (*Knowledge*), keterampilan (*Skills*), dan sikap kerja (*Attitude*).

#### **a. Pengetahuan (Knowledge)**

Pengetahuan merupakan pengalaman dari kesan yang terinternalisasi didalam pikiran seseorang atas penggunaan inderanya dalam memahami suatu objek tertentu, yang berkaitan langsung dengan tugas pekerjaannya. Salah satu cara untuk dapat menilai pengetahuan adalah melalui tingkat pendidikan. Pendidikan merupakan sarana bagi seseorang untuk dapat mengembangkan kompetensi dalam bidang tertentu yang didapat melalui pembelajaran. Terdapat 3 jenis Pendidikan yang dapat ditempuh seseorang untuk meningkatkan kompetensinya, yaitu Pendidikan formal, Pendidikan informal dan Pendidikan nonformal. Sebagai seorang aparat desa, haruslah memiliki kompetensi dalam pendidikan baik formal maupun informal.

### **1) Pendidikan formal**

Pendidikan formal adalah kegiatan yang sistematis, bertingkat/berjenjang, dimulai dari sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi dan yang setaraf derajatnya; termasuk didalamnya ialah kegiatan studi yang berorientasi akademis dan umum, program spesialisasi yang dilaksanakan dalam waktu terus-menerus. Pendidikan menjadi sangat penting dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi seorang aparatur untuk dapat bekerja dengan keahliannya. Untuk itu dibutuhkan adanya suatu standar Pendidikan formal minimal seorang aparatur desa agar memperoleh sumber daya aparatur yang berkompeten.



Latar belakang Pendidikan formal minimal yang dituntut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa terdapat pada pasal 50 ayat 1, yang menyebutkan bahwa Perangkat Desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 48 diangkat dari warga yang memenuhi persyaratan Pendidikan paling rendah sekolah menengah umum atau yang sederajat. Berikut ini merupakan kutipan wawancara dengan Bapak Matharis Rokhman selaku Kepala Desa Mentoro:

“Tuntutan undang-undang desa mengenai pendidikan minimal menurut saya sudah bagus. Dimana kita sebagai perangkat desa dituntut untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan melayani masyarakat dengan baik. Selama ini memang untuk standar Pendidikan minimal kan SMA. Tetapi ada beberapa perangkat desa disini yang tidak mempunyai ijazah SMA. Ada dua mas yang dibawah SMA.” (hasil wawancara pada tanggal 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan yang sama juga diperoleh dari Bapak Suyono selaku sekretaris desa sebagai berikut:

“Undang-Undang yang baru memang menetapkan standar minimal Pendidikan untuk aparat desa kan SMA atau yang sederajat. Tetapi disini kan ada beberapa aparat desa yang sudah senior lah istilahnya yang pada saat itu memang standar Pendidikan minimalnya SMP. Ada dua orang yang pendidikannya dibawah SMA”. (hasil wawancara pada tanggal 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pendidikan formal terakhir yang pernah ditempuh aparat pemerintah desa Mentoro paling rendah SLTP dan yang paling tinggi Sarjana (S-1). Hal ini menunjukkan bahwa dari segi Pendidikan formal, pemerintah desa mentoro sudah sesuai dengan undang-undng nomor 6

tahun 2017 tentang desa yang meajibkan aparatur desa memiliki Pendidikan minimal sekolah menengah atas. Meskipun ada beberapa perangkat desa yang hanya berpendidikan SMP, tetapi hal ini dikarenakan perekrutan perangkat desa yang dahulu sebelum Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 ada.

Berikut ini adalah data riwayat Pendidikan terakhir perangkat desa mentoro berdasarkan buku profil dan perkembangna Desa Mentoro:

NO	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN TERAKHIR
1.	MATHARIS ROKHMAN	Kepala Desa	SLTA
2.	SUYONO, S.Pd	Sekretaris Desa	S-1
3.	MASDUKI	Kaur Pemerintahan	SLTA
4.	SUPRIYANTO	Kaur Ekonomi dan Keuangan	SLTA
5.	SAREH	Kaur Pemberdayaan Masy. Desa	SLTP
6.	SUTANTO	Kasi Ketentraman dan Ketertiban	SLTA
7.	SYAHRI	Kasi Kesejahteraan Rakyat	SLTA
8.	SUPARJI	Kasi Pertanian dan Pengairan	SLTP
9.	SAHID	Kepala Dusun ( Mentoro )	SLTA
10.	MAOZAN	Kepala Dusun ( Tanjung Ngudi )	SLTA
11.	SUMARDI IKHSAN	Kepala Dusun ( Sumberdadi )	SLTA
12.	WAKHID HASYIM, SE	Kepala Dusun ( Singkil )	S-1

**Tabel 5. Tingkat Pendidikan Formal Perangkat Desa Mentoro**

Sumber: Data sekunder hasil penelitian (Buku Profil dan Perkembangan Desa Mentoro 2015) 2018

Berdasarkan hasil wawancara dan data diatas, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa sebagian besar perangkat desa Mentoro memiliki latar belakang Pendidikan yang memadai, dan masih terdapat beberapa perangkat desa yang mempunyai latar Pendidikan minimal SMA sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 dikarenakan rekrutmen aparat desa dulu yang mewajibkan aparat desa hanya berpendidikan minimal SMP.

Pendidikan terakhir yang dimiliki aparatur desa mentoro memiliki berpengaruh dalam menjalankan pekerjaan teknis, hal ini sesuai dengan pernyataan dari bapak Matharis Rokhman sebagai berikut:

“Pendidikan terakhir aparat desa minimal SMA sudah cukup menurut saya. Kalo ditanya Pendidikan terakhir aparat dengan kemampuan menjalankan tugas pada saat ini ya sangat berpengaruh. Dimana aparat desa yang minimal lulusan SMA kan sudah mahir menggunakan komputer dalam menjalankan tugas, seperti mengetik, menyusun dokumen, menggunakan internet. Pendidikan formal terakhir dulu hanya sekedar formalitas lah istilahnya, namun pada proses rekrutmen sekarang menurut saya sangat berpengaruh karena adanya perkembangan teknologi” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro).

Pernyataan yang sama juga diperoleh dari bapak Suyono selaku Sekretaris Desa Mentoro sebagai berikut:

“Pendidikan terakhir dengan kemampuan kerja jelas sangat berpengaruh, karena dalam menjalankan tugas sebagai aparat desa

kan harus mengerti surat-menyurat, pengarsipan dan penggunaan komputer. Pendidikan minimal perangkat desa yaitu SMA menurut saya sudah bagus. Rata-rata lulusan SMA kan sudah bias untuk mengoperasikan perangkat komputer” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa latar belakang Pendidikan terakhir seorang perangkat desa memang berpengaruh dalam menjalankan tugasnya. Untuk itu penetapan standar minimal pendidikan terakhir memang diperlukan untuk dapat menjaring sumber daya aparatur yang berkompeten. Penetapan standar pendidikan yang sekarang menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 yang menetapkan standar pendidikan minimal aparat desa adalah SLTA sudah memadai. Hal ini dilakukan karena adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi membuat aparat desa harus juga mengikuti perkembangan khususnya dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

## 2) Pendidikan Non-formal

Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat. Pendidikan nonformal

meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja.

Pendidikan nonformal dibuthkan seorang aparatur desa untuk dapat menunjang kemampuan diluar Pendidikan formal. Kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan yang dapat menjadi pendukung seseorang dalam menjalankan perannya sebagai aparatur pemerintah desa. Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak suyono selaku sekretaris desa mentoro sebgai berikut:

“Pendidikan nonformal yang pernah saya ikuti adalah diklat-diklat yang diadakan oleh pemda dan dari kecamatan. Diklat-diklat tersebut saya ikuti dalam rangka memenuhi undangan dan agar saya tahu bagaimana menjalankan tugas saya sebagai paratur desa khususnya sebagai sekdes. Kalau Pendidikan nonformal yang lain belum pernah sampai saat ini mas” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh bapak Supriyanto selaku kepala urusan keuangan:

“Pendidikan selain Pendidikan formal yang saya ikuti adalah diklat dan kursus. Diklat aparatur desa dari kabupaten dan kecamatan. kalau Kurusu saya pernah mengikuti kursus komputer. Menurut saya kemampuan menggunakan komputer dalam menjalankan tugas saat ini sangat berguna mas, karena sekarang ini semua serba online” (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan tersebut dapat kita lihat bahwa aparatur desa mentoro pernah mengikuti kegiatan Pendidikan nonformal baik berupa Pendidikan kilat (diklat) maupun kursus. Pendidikan nonformal secara tidak langsung menjadi penting ditempuh oleh aparatur desa guna mengembangkan kapasitas yang dimiliki dan dapat membantu mengerjakan tugasnya.

Selain Pendidikan formal, seorang aparatur pemerintah desa juga dituntut untuk dapat memiliki pengetahuan yang luas mengenai tugas pokok dan fungsinya sebagai aparat desa untuk melayani masyarakat desa. Untuk itu seorang aparatur desa harus bias membuat perencanaan pembangunan desa dengan mengetahui penyusunan RPJM Desa, RKP Desa, penyusunan APB Desa yang baik dan benar. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan bapak Masduki kepala urusan pemerintahan sebagai berikut:

“kalo undang-undang tentang desa itu UU Nomor 6 Tahun 2014, pokoknya buanyak mas pegulasi yang mengatur tentang desa. Mulai dari undang undang sampai peraturan bupati. Kalau yang menyangkut penyusunan RPJMDes kita memang harus selalu mengacu pada regulasi yang berlaku, kalo ditanya apa saja regulasinya saya tidak hafal, yang penting kita nyusunnya sesuai peraturan dan dimusyawarahkan” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Hal serupa juga diutarakan oleh bapak Supriyanto selaku Kepala Urusan Ekonomi dan Keuangan sebagai berikut:

‘Waduh, saya kalo ditanya tentang Undang-Undang dan sebagainya saya kurang paham mas, yang penting saya mengerjakan tugas saya sesuai prosedur, dan selama ini tidak ada masalah. Dalam menjalankan tugas kan sudah ada tugas pokok dan fungsinya masing-masing mas. Untuk masalah penyusunan RPJMDes kita kan ada tim yang dinamakan tim 9, sebelum penyusunannya kan ada musyawarah antara pemerintah desa dengan masyarakat. Penyusunannya diutamakan untuk pembangunan desa’ (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari wawancara tersebut dapat kita lihat bahwa aparatur desa dalam menjalankan tugasnya kurang memahami dengan rinci apa saja regulasi yang digunakan dalam menjalankan pemerintahan desa. Tuntutan untuk data mengetahui dan memahami isi dari regulasi tentang pemerintahan desa masih terlalu sulit dipenuhi. Perangkat desa beranggapan bahwa tuntutan tersebut sangat diperlukan untuk kemajuan desa dan perkembangan kompetensi aparatur desa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Selain pemahaman regulasi, pengetahuan mengenai pembuatan RPJM Desa sangat diperlukan. Penyusunan RPJM Desa disusun guna memperjelas prioritas pembangunan desa dalam kurun waktu 6 tahun. Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak selaku kepala urusan pemerintahan sebagai berikut:

“penyusunan RPJMDes disusun oleh tim 9 yang terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, dua orang dari LPMD, dua orang dari



KPMD, perwakilan Kadus, dan dua orang perwakilan masyarakat. secara teknis penyusunannya dimulai dari musyawarah tentang pembangunan desa, secara urut saya kurang tahu. Saya hanya ikut memberi masukan tentang apa saja yang perlu diprioritaskan dalam pembangunan fisik dan sarana prasarana, yang lebih tahu mengenai RPJMDes pal carik mas” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Sebagian perangkat desa mentoro kurang memahami tentang penyusunan RPJM Desa. Pemahaman penyusunan RPJM Desa lebih dikuasai oleh perangkat desa yang telah lama menjabat sebagai perangkat desa. Pernyataan yang sama juga didapat diutarakan oleh bapak Sahid selaku perwakilan masyarakat dan sebagai anggota tim 9 penyusunan RPJM Desa berikut:

”Kalo teknis penyusunannya lebih detail bias ditanyakan ke mas Tanto sama pak carik. Yang saya tahu mereka yang lebih ngerti. Kalo menurut saya dari perencanaan melalui musyawarah musrenbangdes lalu diproses. Penyusunannya pun harus mengacu pada undang-undang. Mas tanto sama pak carik sudah lama jadi perangkat desa jadi lebih ngerti. Sering ikut diklat juga mereka” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Isi RPJM Desa memuat rencana pembangunan jangka menengah yaitu selama 6 tahun. Pedoman penyusunan RPJM Desa adalah RPJMD Kabupaten Tuban. Proses pembuatan RPJM Desa berkisar 2-3 bulan. Pihak yang terlibat dalam pembuatan RPJM Desa adalah tim 9 yang terdiri dari dari kepala desa, sekretaris desa, dua orang dari LPMD, dua orang dari KPMD, perwakilan Kadus, dan dua orang perwakilan masyarakat.

Selain RPJM Desa, pembuatan RKP Desa juga sangat penting, mengingat dokumen perencanaan ini berisi perencanaan pembangunan selama satu tahun mendatang. RKP Desa adalah Rencana Kerja Pemerintah Desa yang dibuat untuk jangka waktu 1 (satu) tahun yang berdasarkan penjabaran dari RPJMDes, hasil evaluasi pelaksanaan pembangunan tahun sebelumnya, prioritas kebijakan supra desa dan atau hal-hal yang karena keadaan darurat / bencana alam. Sebagai Rencana strategis pembangunan tahunan Desa, RKPDesa merupakan dokumen perencanaan pembangunan yang bersifat regular yang pelaksanaannya dilakukan oleh LPMD atau sebutan lain sebagai lembaga yang bertanggung jawab di desa. RKPDesa merupakan satu-satunya pedoman atau acuan pelaksanaan pembangunan bagi Pemerintah Desa dalam jangka waktu satu tahun yang selanjutnya dimasukkan dalam APBDesa tahun anggaran bersangkutan. Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Suyono selaku sekretaris desa sebagai berikut:

“penyusunan PKPDes mengacu pada RPJMDes mas, kalo penyusunannya mulai dari musyawarah tentang pembangunan apa yang kita jalankan dulu ditahun ini, lalu membentuk tim penyusun yang terdiri dari kades, sekdes, seluruh kaur dan kasi, dan kadus.selanjutnya penyelarasan program kabupaten, melihat lagi RPJMDes, baru kita menyusun RKPDes” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan diatas dapat diketahui bahwa penyusunan RKP Desa Mentoro sudah sesuai dengan Sesuai Peraturan Menteri

Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa, tahapan penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) meliputi Penyusunan Perencanaan Pembangunan Desa Melalui Musyawarah Desa, Pembentukan Tim Penyusun RKP Desa, Pencermatan Pagu Indikatif Desa dan Penyelarasan Program/Kegiatan Masuk ke Desa, Pencermatan Ulang RPJM Desa, Penyusunan Rancangan RKP Desa, Penyusunan RKP Desa melalui Musyawarah Desa, dan Penetapan RKP Desa.

Bapak Syahri selaku kepala seksi kesejahteraan rakyat dan sebagai anggota perumus RKP Desa juga memberi keterangan sebagai berikut:

“RKPDes saya kurang paham mas, saya hanya jadi anggota saja. Kalau rapat saya ikut, lalu memberi saran kalau penyusunan secara teknisnya saya tidak ikut menyusun. Karena saya kan nggak bisa komputer dan hanya memberi saran saja pada saat musyawarah. Lebih jelasnya bisa tanya mas Tanto atau Pak Carik mas” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan diatas dapat kita ketahui bahwa dalam penyusunan RKP Desa Mentoro terdapat kesenjangan pengetahuan mengenai penyusunan RKPDesa. Hanya beberapa aparatur desa saja yang mengetahui bagaimana proses penyusunan RKP Desa. hal ini terjadi karena hanya beberapa aparat saja yang terlibat dalam penyusunan RPJMDes di Desa Mentoro.

Dalam mendukung perencanaan pembangunan yang sesuai dengan dokumen perencanaan RPJMDes dan RKPDes diperlukan adanya perencanaan keuangan yang matang. Pengelolaan keuangan yang baik untuk dapat menyelenggarakan pemerintahan diperlukan untuk dapat menyalurkan dana untuk perencanaan yang telah disepakati dan dimasukkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Anggaran pendapatan dan belanja desa adalah pertanggungjawaban dari pemegang manajemen desa untuk memberikan informasi tentang segala aktifitas dan kegiatan desa kepada masyarakat desa pemerintah atas pengelolaan dana desa dan pelaksanaan berupa rencana-rencana program yang dibiayai dengan uang desa. Dalam APBDesa berisi pendapatan, belanja dan pembiayaan desa.

Pemerintah desa mentoro dalam menganggarkan dana dalam APBDes dilakuakn dengan memperhatikan RKP Desa. pembangunan akan terlaksana apabila didukung dengan adanya dana yang masuk ke desa. berikut adalah sumber APB Desa Mentoro tahun 2017:

No.	Pendapatan	Anggaran
1.	Pendapatan Asli Desa	Rp. 127.100.000
	a. Hasil usaha desa (Rp. 123,500,000)	
	b. Hasil asset (Rp. 3.600.000)	

2.	Pendapatan Transfer	Rp. 1.262.142.560
	a. Dana Desa (Rp. 828,676,000)	
	b. Alokasi Dana Desa (Rp. 393,176,300)	
	c. Bagian Dari Hasil Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Rp. 40.290.260)	
	Jumlah	Rp. 1.389.242.560

**Tabel 6. sumber APB Desa Mentoro tahun 2017**

Sumber: Data sekunder hasil penelitian (APB Desa Mentoro tahun 2017) 2018

Dari data diatas menerangkan bahwa pendapatan desa mentoro adalah sebesar Rp. 1.389.242.560. Dana tersebut bersumber dari pendapatan asli desa, Bagian Dari Hasil Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, dan pendapatan transfer. Pendapatan transfer di desa mentoro terdapat dua sumber dana yaitu Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD).

Dana Desa (DD) merupakan kewajiban Pemerintah Pusat untuk mengalokasikan anggaran transfer ke Desa di dalam APBN sebagai wujud pengakuan dan penghargaan Negara kepada Desa. Prioritas penggunaan DD diatur melalui Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. Sedangkan Alokasi Dana Desa (ADD) adalah kewajiban

Pemerintah Kabupaten/Kota untuk mengalokasikan anggaran untuk Desa yang diambilkan dari Dana Bagi Hasil (DBH) dan Dana Alokasi Umum (DAU) yang merupakan bagian Dana Perimbangan. ADD merupakan dana yang diberikan pemerintah kabupaten/kota sebagai salah satu bentuk kepedulian pemerintah daerah dalam pembangunan desa. untuk itu pengelolaannya harus dilakukan tepat sasaran.

Mengelola Alokasi Dana Desa diperlukan aparat desa yang berkompeten. Hal ini dapat dilihat dari penggunaan dana dari alokasi dana desa dianggarkan untuk aspek pembangunan maupun pemberdayaan. Berikut adalah pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) pada desa mentoro sebagai berikut:

Tahap perencanaan adalah tahap paling awal dalam rangkaian pengelolaan ADD. Perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penetapan secara matang mengenai hal-hal yang akan dilaksanakan atau dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Kegiatan perencanaan bertujuan untuk menyusun rencana kegiatan secara partisipatif yang mana sekaligus menetapkan anggaran ADD. Perencanaan ADD disusun oleh sekretaris desa yang nantinya akan tertuang dalam Rancangan peraturan desa tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dan kemudian dilaporkan kepada kepala desa dan disampaikan ke Badan Permusyawaratan

Desa (BPD) untuk dibahas dan disepakati Bersama. Kegiatan perencanaan ditetapkan melalui musyawarah perencanaan pembangunan desa (Musrenbangdes) yang wajib diadakan oleh kepala desa untuk merencanakan penggunaan ADD. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bapak Suyono, selaku Sekretaris Desa Mentoro sebagai berikut:

Dalam mengelola ADD, tahapan paling awal adalah musrenbangdes antara pemerintah desa, tokoh masyarakat, BPD, ketua RT dan RW. Nah dari hasil musyawarah tersebut akan diproses untuk pengalokasiannya untuk apa saja. Untuk pembangunan fisik dan non fisik” (hasil wawancara 4 Februari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)



**Gambar 4. musrenbangdes Mentoro 2016**

Sumber: data sekunder hasil penelitian (dokumentasi Pemerintah Desa Mentoro) 2018

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa dalam musrenbangdes membahas rangkaian pengelolaan ADD yang dihadiri oleh stakeholders dalam lingkungan desa setempat. Musrenbangdes dijadikan sebagai sarana untuk menyosialisasikan ADD yang diberikan pemerintah desa kepada Lembaga-lembaga desa termasuk masyarakat. Masyarakat merupakan unsur penting



yang harus dilibatkan dalam perencanaan penggunaan dana ADD karena masyarakat dianggap lebih mengetahui permasalahan yang terjadi di lingkungan. seperti yang diungkapkan oleh bapak Suyono selaku Sekretaris Desa Mentoro berikut:

“dalam musyawarah desa, seharusnya pelibatan masyarakat sangat diperlukan karena merekalah yang lebih tahu apa yang mereka butuhkan dan apa permasalahan yang terjadi di lingkungan desa, pembangunan apa yang menjadi prioritas. Jadi sangat penting untuk mengundang masyarakat dalam musrenbangdes mas, tapi disini yang diundang hanya perwakilan masyarakat saja, seperti ketua RT dan RW, mantan perangkat desa, tokoh masyarakat dan tokoh agama” (hasil wawancara 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro).

Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Kamari selaku warga desa Mentoro sebagai berikut:

“Dalam musyawarah desa selalu ada pelibatan masyarakat mas, seperti perencanaan pembangunan, adanya bantuan pasti ada masyarakat yang dilibatkan dalam musyawarah desa” (hasil wawancara 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa pelibatan masyarakat dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (musrenbangdes) sangat penting dalam merencanakan pembangunan desa karena pada hakikatnya sebuah keputusan yang diambil harus berdasarkan kepentingan masyarakat. Musrenbangdes merupakan sarana untuk memberikan masukan atau saran mengenai program atau perencanaan yang dilakukan untuk dapat berpartisipasi dalam pembangunan.

Namun, partisipasi masyarakat perlu ditingkatkan untuk dapat memberikan saran dan masukan dalam suatu forum musyawarah.

Kemudian pada tahap pencairan dan penyaluran ADD, Kepala Desa harus melakukan pengajuan ADD untuk dapat memperoleh dana ADD. Berikut pernyataan bapak Supriyanto selaku kepala urusan keuangan sebagai berikut:

“untuk memperoleh dana ADD pemerinah desa harus melakukan pengajuan ADD kepada bupati melalui camat. Untuk dapat mengajukan harus melampirkan SPJ ADD tahun sebelumnya yang telah disahkan oleh pak camat. Dan ketika dana turun, saya selaku kepala urusan keuangan diberi tugas untuk mengambil dana ADD yaitu pada tahap pertama sebesar 50% dan tahap kedua 50%. Jadi pencairan dana ADD tidak langsung serta merta semuanya ” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Alokasi dana desa (ADD) desa mentoro sesuai dengan laporan realisasi pelaksanaan APBDesa Tahun Anggaran 2017 yaitu sebesar ..... Yang dicairkan dalam 2 tahap yaitu sebesar 50% pada tahap I dan 50 % pada tahap II. Setelah dana cair lalu selanjutnya diadakan rapat untuk pembagian dana tersebut sesuai dengan post-post anggaran yang telah ditentukan, sedangkan untuk anggaran pembangunan diserahkan pada pihak yang mengerjakannya dan masing-masing pihak akan bertanggungjawab kepada Kepala Desa.

Kemudian pada tahap pelaksanaan Alokasi Dana Desa sepenuhnya dilaksanakan oleh tim pelaksana kegiatan (TPK) sesuai dengan

ketentuan yang berlaku. Pelaksanaan ADD juga harus melibatkan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) karena pengalokasian ADD juga digunakan untuk tunjangan dan biaya operasional BPD. Untuk mendukung penyampaian informasi secara jelas kepada masyarakat sebagai wujud transparansi, maka setiap kegiatan fisik yang dilakukan harus dilengkapi dengan papan informasi kegiatan yang diletakkan di lokasi kegiatan yang berisikan penjelasan mengenai nama kegiatan, waktu pelaksanaan kegiatan, serta pelaksanaan kegiatan, serta besaran anggaran dari ADD maupun dana dari swadaya masyarakat.

Menurut Aparat pemerintah desa Mentoro pPelksan aan pengelolaan ADD di desa mentoro sejauh ini dapat dikatakan berjalan cukup baik, seperti yang diungkapkan oleh bapak suyono selaku sekretaris desa mentoro berikut ini:

“pelaksanaan pengelolaan ADD di Desa Mentoro cukup baik. Dalam pengalokasiannya kami suah mengacu pada RKPDes dan Perbup. Pak kades juga meminta kami untuk membuat laporan bulanan sesuai dengan pedoman karena laporan tersebut merupakan syarat untuk menyusun thap berikutnya” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa pemerintah desa mentoro sudah menjalankan pengelolaad ADD sesuai dengan RKPDes dan Peraturan Bupati. Berikut adalah penggunaan dana ADD di Desa Mentoro sebagai berikut:

No.	Belanja	Anggaran	Sumber
1.	Bidang penyelenggaraan Pemerintahan Desa a. Operasional pemerintah desa b. Peningkatan kualitas sarana prasarana pemerintah desa	Rp. 304.027.775 Rp. 15.863.228	ADD
2.	Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa a. Pembangunan sarana dan prasarana desa	Rp. 64.185.297	ADD
3.	Bidang Pembinaan Kemasyarakatan Desa a. Pembinaan Lembaga kemasyarakatan desa b. Pembentukan dan fasilitasi kader pembangunan dan pemberdayaan masyarakat	Rp. 8.500.000 Rp. 600.000	ADD
	Jumlah	Rp. 393.176.300	

**Tabel 7. Penggunaan Alokasi Dana Desa (ADD) Mentoro tahun 2017**

Sumber: data sekunder hasil penelitian (APB Desa Mentoro tahun 2015-2020)

2018

Sasaran penggunaan Alokasi Dana Desa secara umum sudah sesuai dengan penganggaran yang ada, tetapi untuk prosentase penggunaannya tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dari tabel diatas dapat kita lihat jumlah persentase penggunaan Alokasi dana desa Mentoro penggunaannya lebih banyak digunakan untuk belanja aparatur desa dan operasional Pemerintahan desa sebesar 77,33% atau sebanyak Rp. 304.027.775, dari jumlah ADD yang telah ditentukan menurut pemerintah Kabupaten Tuban. Sedangkan untuk pemberdayaan masyarakat desa sebesar 22,67% atau sebanyak Rp. 89.148.525 dengan rincian sebagai berikut:

- a. Belanja modal (publik) sebesar 89,79% atau sebanyak Rp. 80.048.525 dari belanja Pemberdayaan Masyarakat.
  - 1) Peningkatan kualitas sarana dan prasarana sebesar Rp. 76.048.525
  - 2) Pengadaan teknologi tepat guna sebesar Rp. 4.000.000
- b. Penguatan Kapasitas Lembaga Kemasyarakatan sebesar 10,21% atau sebanyak Rp. 8.600.000 dari belanja Pemberdayaan Masyarakat.
  - 1) Pembinaan Lembaga kemasyarakatan desa sebesar Rp. 8.000.000
  - 2) Pembentukan dan fasilitasi kader pembangunan dan pemberdayaan masyarakat sebesar Rp. 600.000

Pada realitasnya penggunaan ADD oleh pemerintah desa mentoro sudah tidak sesuai dengan tujuan Alokasi Dana Desa menurut Peraturan Pemerintah Nomor 47 tahun 2015 tentang desa. Pemerintah desa Mentoro dalam menggunakan Dana Alokasi desa yang telah ditentukan 70% untuk pemberdayaan dan pembangunan desa pada implementasinya ternyata hanya 22,67%, sedangkan untuk dana operasional desa dan penghasilan tetap kepala desa dan perangkat desa 30%, namun pada kenyataannya justru tidak 30%, melainkan 77,33%. Sebagaimana yang telah diuraikan diatas bahwa pelaksanaan Alokasi Dana Desa telah dilaksanakan, akan tetapi anggaran yang dihabiskan belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat dan tidak sesuai dengan tujuan Alokasi Dana Desa itu sendiri.

Kemudian pada proses pengawasan ADD di desa mentoro merupakan salah satu bentuk pengendalian terhadap pelaksanaan alokasi dana desa atau ADD. Pengendalian ini dimaksudkan agar dalam kegiatan pengelolaan ADD dapat dilaksanakan dengan baik oleh aparat desa sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan dan dapat mencapai tujuan serta terhindar dari bentuk-bentuk penyimpangan. Untuk menghindari bentuk-bentuk penyimpangan maka dalam kegiatan pelaksanaan ADD dibutuhkan pengawasan yang meliputi:

- 1) Pengawasan terhadap ADD beserta kegiatan pelaksanaan yang dilakukan secara fungsional oleh pejabat yang berwenang atau dalam hal ini yaitu Kabupaten Tuban dan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- 2) Pengawasan melekat dilaksanakan oleh aparat pemerintah yang mempunyai tugas dan tanggungjawab pembinaan sejak dari tingkat kabupaten, kecamatan, dan desa sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- 3) Pengawasan dilakukan dengan terbuka dengan melibatkan seluruh unsur masyarakat di desa melalui Badan Permusyawaratan Desa (BPD)

Bapak Suyono selaku sekretaris desa mentoro memberikan pernyataan sebagai berikut:

”untuk sistem pengawasan ADD sendiri ada dua macam mas, ada internal dan eksternal. Pengawasan internal yaitu pengawasan dari masyarakat, BPD dan inspektorat. Sedangkan yang eksternal dari LSM. Pengawasan dari masyarakat dapat dilihat dari adanya

kegiatan pembnagunan fisik di desa, sedangkan kalua dari kecamatan dan kabupaten ada. Minimal sebulan sekali. Biasanay yang dilihat ya kemajuan pembangunan fisik di desa, dan pengecekan laporan ADD” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan teersebut dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan kegiatan ADD, tahap pengawasan menjadi sangat penting dilakukan. Pengawasan pelaksanaan ADD terbagi menjadi dua, yaitu pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh masyarakat setempat, BPD, serta oleh inspektorat, sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh LSM. Pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat memang dilakukan secara langsung, namun masih sebatas pengawasan dalam pelaksanaannya saja, yaitu pengawasan masyarakat saat ada kegiatan pembangunan di desa dengan mengawasi proses pembangunan infrastruktur desa yang dilakukan oleh pekerja.

Kemudian pada proses terakhir yatu tahap pelaporan atau pertanggungjawaban Alokasi Dana Desa (ADD). Tahapan ini dilakukan pemerintah desa agar pemerintahan diatasnya juag dapat memantau dan mengawasi penggunaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Mentoro. Pertanggungjawaban ADD ynag terintegrasi dengan pertanggungjawaban APBDes sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa pasal 23 ayat (2)



yang menjelaskan bahwa bentuk laporan atas kegiatan-kegiatan dalam APBDes yang dibiayai dari ADD, adalah sebagai berikut:

- a. Laporan berkala, yaitu laporan mengenai pelaksanaan penggunaan dana ADD dibuat secara rutin setiap bulannya. Adapun yang memuat dalam laporan ini adalah realisasi penerimaan ADD, dan realisasi belanja ADD;
- b. Laporan akhir dari penggunaan Alokasi Dana Desa mencakup perkembangan pelaksanaan dan penyerapan dana, masalah yang dihadapi dan rekomendasi penyelesaian hasil akhir penggunaan ADD.

Penyampaian laporan tersebut dilakukan secara structural yaitu dari tim pelaksana tingkat desa dan diketahui kepala desa ke tim pendamping tingkat kecamatan secara bertahap. Kemudian tim pendamping tingkat kecamatan membuat laporan/rekapan dari seluruh laporan tingkat desa di wilayah secara bertahap melaporkan kepada tim fasilitai tingkat kabupaten/kota yang merupakan kepanjangan dari Buapti. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh bapak Suprianto, selaku kepala bagian Keuangan berikut:

”dalam pembuatan laporan pertanggungjawaban, harus dibuat sebagai bentuk pertanggungjawaban perangkat desa dalam pelaksanaan ADD. Untuk penyusunan laporannya berupa SPJ yang saya buat Bersama pak carik. Laporan dibuat bertahap yaitu pertama Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) harus melaporkan hasil pelaksanaan ADD kepada kepala desa. Setelah itu, kepala desa melaporkan hasil pelaksanaan tersebut kepada tim pendamping tingkat kecamatan secara rutin. Kemudian tim pendamping kecamatan akan melakukan rekap laporan dari desa kemudian

laporan tersebut akan dilaporkan kepada Bupati” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari hasil wawancara tersebut menyatakan bahwa laporan pertanggungjawaban pelaksanaan ADD wajib dibuat sebagai bentuk tertulis pertanggungjawaban pelaksanaan ADD di desa mentoro. Laporan tersebut dilakukan oleh kepala urusan keuangan dan dibantu oleh sekretaris desa dan laporan tersebut dibuat secara bertahap sesuai dengan struktural dari bawah ke atas. Mulai dari tim pelaksana kegiatan (TPK) yang melaporkan hasil pelaksanaan ADD kepada kepala desa kemudian kepala desa melaporkan hasil pelaksanaan tersebut kepada tim pendamping kecamatan yang dilakukan secara rutin. Tim pendamping kecamatan akan merekap laporan dari desa kemudian hasil rekap tersebut akan dilaporkan kepada bupati.

## **b. Keterampilan (Skills)**

### **1. Pendidikan dan pelatihan (diklat)**

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) diselenggarakan oleh lembaga khusus yang bertugas mengembangkan aparatur pemerintah. Diklat sangat diperlukan bagi semua perangkat desa baik yang baru diangkat maupun yang sudah lama bekerja agar dapat meningkatkan pengetahuan dan

ketrampilannya sesuai dengan bidang tugasnya. Pelaksanaan Diklat bisa secara bertahap setiap tahun, misalnya pada tahun pertama dilakukan Diklat bagi Kepala Urusan Tata Usaha, tahun kedua bagi Kepala Urusan Keuangan, dan seterusnya hingga semua perangkat desa mendapat kesempatan mengikuti Diklat.

Diklat harus dilakukan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Dalam hal ini pemeritah desa haruslah mendapat Pendidikan dan pelatihan (Diklat) untuk dapat meningkatkan kompetensinya. Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Matharis Rokhman selaku kepala desa mentoro sebagai berikut:

“diklat aparat desa sih ada mas, tapi kan beda-beda. Kalau saya sebagai kades terkait kepemimpinan, pembangunan desa, pembuatan perdes, pengelolaan keuangan dan asset juga pernah. Diklat biasanya setahun sekali ada mas dari kabupaten, tapi kadang diwakili oleh pak carik” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan serupa juga diutarakan oleh bapak Suyono selaku kaur keuangan desa mentoro sebagai berikut:

”Diklat aparatur desa yang dilakukan pemerintah kabupaten ada mas, terutama tentang pengelolaan keuangan desa, kan saya bagian keuangan. Diklat yang saya dapatkan sangat mmebantu dalam penyusunan pelaporan dokumen keuangan, misalnya dengan adanya bantuan dana ADD, kan perlu adanya diklat untuk mengelola dan bagaimana system pelaporannya” (hasil wawancara 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan diatas dapat kita lihat bahwa dalam menyelenggarakan pemerintahan desa, aparat desa diberikan Pendidikan dan pelatihan (Diklat) dari pemerintah kabupaten. Diklat dilaksanakan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) diklat yang diperlukan adalah mengenai pengelolaan keuangan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari bapak Supriyanto selaku kepala urusan keuangan sebagai berikut:

“kalau terkait ADD ada sendiri mas bimtek nya, pada saat itu saya ikut diklatnya di Tuban. Bagaimana system pengelolaanya, pengalokasiaannya untuk apa saja, dan sistem pelaporannya. ADD digunakan 70% untuk pembangunan dan 30% untuk pemberdayaan. Hal ini juga berhubungan dengan diklat pengelolaan keuangan desa mas, tapi yang terkait ADD hanya membahas ADD nya saja” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Hal serupa juga diutarakan oleh bapak suyono selaku sekretaris desa mentoro sebagai berikut:

“diklat pengelolaan keuangan termasuk didalamnya penyusunan laporan atau dokumen keuangan pernah mas kalo lebih banyak tanya mas pri. Karena beliau bagian keuangan. Terkait ADD juga ada sosialisasi dan bimtek mengenai ADD, dikelola untuk aspek apa saja, pelaporannya bagaimana bisa ditanyakan masPri” (hasil wawancara pada 31 Januari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan diatas dapat kita lihat bahwa diklat mengenai keuangan desa sudah dilaksanakan dan membantu dalam menyelesaikan tugas terutama dalam mengelola ADD. Pengelolaan ADD haruslah sesuai dengan peraturan, yaitu sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47

Tahun 2015 tentang Desa yaitu 70% untuk pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat, sedangkan 30% untuk operasional pemerintah desa. peraturan Pemerintah ini menjadi landasan dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa agar tepat sasaran.

Namun data lapangan menunjukkan bahwa ada ketidaksesuaian keterangan yang diberikan oleh aparat pemerintah desa dengan penggunaan ADD di Desa Mentoro. Penggunaan dana ADD tidak sesuai dengan regulasi diatas. jumlah persentase penggunaan Alokasi dana desa Mentoro penggunaannya lebih banyak digunakan untuk belanja aparatur desa dan operasional Pemerintahan desa sebesar 77,33% atau sebanyak Rp. 304.027.775, dari jumlah ADD yang telah ditentukan pemerintah Kabupaten Tuban. Sedangkan untuk pemberdayaan masyarakat desa sebesar 22,67% atau sebanyak Rp. 89.148.525. hal ini menandakan bahwa adanya ketidaksesuaian antara regulasi dengan data yang ada.

b. Kursus atau *In House Training*

Kursus adalah proses pendidikan yang dilakukan pada suatu lembaga pendidikan ketrampilan. *In House Training* adalah pelatihan yang dilakukan bagi karyawan di tempat kerjanya dengan cara mengundang pelatih yang professional. Bagi perangkat desa yang memiliki tugas khusus namun belum memiliki keahlian dan ketrampilan yang sesuai dengan bidang tugasnya maka perlu diberi kesempatan mengikuti kursus. Seorang kepala atau staf urusan

keuangan yang belum memiliki keahlian di bidang keuangan maka diharuskan mengikuti kursus akuntansi. Demikian juga bagi perangkat desa yang belum mampu mengoperasikan komputer atau teknologi informasi diharuskan mengikuti kursus komputer atau mengikuti *in house training* bersama-sama perangkat lainnya. *In house training* adalah pelatihan perangkat desa yang dilakukan di tempat kerja dengan mengundang pelatih/pembimbing profesional dari luar instansi.

Pemerintah desa mentoro dalam mengembangkan kompetensinya melalui kursus komputer. kursus ini hanya dalam unsur pengoperasian komputer dan teknologi informasi dalam hal pembuatan laporan dan dokumen keuangan dengan komputer. hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan bapak suyono selaku sekretaris desa:

“kursus pernah diadakan mas untuk perangkat desa bagian teknis seperti sekdes dan kaur. Kursusnya komputer mas, kan jaman sekarang semua harus menggunakan komputer dan serba online, jadi kami dituntu untuk dapat memiliki keterampilan dalam mengoperasikan komputer” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan tersebut juga didukung oleh pernyataan bapak selaku kaur ekonomi dan keuangan sebagai berikut:

“kalo kursus komputer pernah mas, kalo jaman sekarang kan perangkat desa harus bisa menggunakan komputer, terutama mengenai laporan keuangan. Saya sendiri pernah mengikuti, selain itu tidak ada” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan diatas dapat kita lihat bahwa dalam memenuhi kompetensi yang dibutuhkan dalam mengerjakan tugasnya dengan baik, perangkat Desa Mentoro yang telah melakukan pengembangan keterampilan dengan kursus untuk perangkat desa. Hal ini dibutuhkan untuk dapat menjawab tantangan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama untuk penggunaan komputer dalam menyelesaikan tugas. Dalam mengelola ADD juga diperlukan keahlian ini dimana dalam penyusunannya sendiri mulai dari perencanaan sampai dengan sistem pelaporan keuangannya dilakukan dengan proses komputer sehingga dapat memudahkan dalam menyelesaikan beban tugas.

### **c. Sosialisasi**

Sosialisasi adalah proses belajar yang dialami seseorang untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan, nilai-nilai dan norma-norma agar ia dapat berpartisipasi sebagai anggota dalam kelompok masyarakatnya. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bagaimana seseorang didalam proses belajar, memahami, menanamkan didalam dirinya untuk memperoleh pengetahuan ketrampilan, nilai-nilai dan norma-norma agar individu tersebut dapat diterima serta berperan aktif didalam kelompok masyarakat.





**Gambar 5. sosialisasi program pemberdayaan masyarakat**

Sumber: data sekunder hasil penelitian (Dokumentasi Pemerintah Desa Mentoro) 2018

Sosialisasi perlu dilakukan kepada aparatur desa untuk dapat mengembangkan kompetensinya. Sosialisasi merupakan salah satu hal yang penting untuk dilakukan karena dengan adanya sosialisasi baik dari pemerintah pusat maupun dari pemerintah daerah untuk membantu pemerintah desa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini perlu dilakukan agar pemerintah desa dapat menyelaraskan program sesuai dengan pemerintah daerah dan juga untuk memajukan desa. Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Matharis Rokhman selaku Kepala Desa Mentoro sebagai berikut:

“sosialisasi sering dilakukan mas misalnya kalau ada peraturan baru untuk program pembangunan, pengelolaan keuangan dan sebagainya. Sangat membantu mas, apalagi kalau soal pengelolaan keuangan, soalnya aturannya sering berubah-ubah” (hasil

wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan yang sama juga diutarakan oleh bapak supriyanto selaku kepala urusan keuangan:

“bener mas, pengelolaan keuangan memang tidak gampang, khususnya dalam pelaporan keuangan, jadi dari Pemkab sering memberikan sosialisasi dan pendampingan mengenai pengelolaan dana, seperti dana ADD” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa aparat desa memperoleh sosialisasi dalam melakukan tugasnya. sosialisasi dilakukan apabila terdapat regulasi baru maupun program pemerintah kabupaten mengenai desa. ini dilakukan sebagai upaya pengembangan kapasitas pengetahuan aparat desa dalam menjalankan pemerintahan desa.

### **3. sikap Kerja (Attitude)**

Manusia diciptakan dengan sikap pandangan atau sikap perasaan tertentu, tetapi sika terbentuk sepanjang perkembangan. Peranan sikap dalam kehidupan manusia sangat besar. Bila sudah terbentuk dalam diri manusia, maka sikap itu akan turut menentukan cara tingkah lakunya terhadap objek-objek sikapnya. orang-orang yang sehat memiliki kebutuhan untuk bekerja, tumbuh, berpartisipasi dan menjadi orang yang berharga. Individu dalam suasana kerja dapat merasakan kepuasan karena menjadi anggota suatu tim bekerja sama dengan orang lain sebagai bagian dari suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan berfungsi secara baik pula.

Pandangan bahwa sikap tersiri atas tiga komponen kesadaran, perasaan dan perilaku sangat bermanfaat dalam memahami kerumitan hal ini dan hubungan potensial antara sikap dan perilaku. Perlu diingat bahwa komponen-komponen ini sangat berkaitan. Secara khusus, dalam banyak cara kesadaran dan perasaan tidak dapat dipisahkan.

Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Matharis Rokhman, selaku Kepala Desa Mentoro:

“kepuasan kerja menjadi kepala desa di desa mentoro selama dua periode ini kalo saya belum puas mas atas kinerja saya. Kalo dikata puas kan kesannya semua pembangunan dan masalah di desa sudah tidak ada, tapi disini ada saja masalahnya mas. Ya banjirlah, tata kelola pembangunan saluran air lah. Macem-macem. Sebagai kades saya juga merasa kurang dapat memahami hal yang berkaitan dengan teknologi dan mengetahui secara mendalam regulasi yang mas tanyakan tadi.” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Bapak Suyono selaku sekretaris desa juga memberikan jawaban sebagai berikut:

“dalam menajalnkan tugas selama ini saya dibilang puas ya puas dibilang tidak. Puas dalam artian saya menjalankan tugas selama ini dengan baik dan sesuai peraturan yang berlaku. Tidak puas dalam artian saya menjalankan tugas ya itu-itu saja, bisa dibilang monoton. Melakukan hal yang sama berulang-ulang” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa dalam menjalankan tugas sebagai seorang aparat desa, dapat dikatakan bahwa pemerintah desa mentoro kurang merasa puas akan kinerjanya selama ini. Hal ini terjadi

dikarenakan masih terdapat permasalahan mendasar yang belum dapat diselesaikan dengan baik oleh perangkat desa. dalam menajalanakan tugas aparat desa hanya terpaku untuk menjalankan tugas yang dalam budaya birokrasi yang cenderung monoton, dalam artian melaksanakan tugas yang bersifat rutin dan tidak ada upaya perubahan menjadi lebih baik. Kerjasama tim dibutuhkan dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi agar dapat terselesaikan.

Kerjasama tim merupakan kunci keberhasilan seorang aparat desa dalam menyelesaikan masalah dan menajalanakan tugas. Dalam hal ini kontribusi dari individu perangkat desa dibutuhkan. Kontribusi untuk dapat bersinergi dan membangun desa sangat diperlukan. Berikut adalah pernyataan bapak Suyono selaku Sekretaris desa sebagai berikut:

“dalam menjalankan tugas seharusnya perangkat desa memang harus dilibatkan dan melibatkan diri dalam pembangunan desa mas. Tapi disini kita lihat yang benar-benar berkontribusi ya perangkat desa yang itu-itu saja. Masnya bisa lihat sendiri kan hanya beberapa perangkat desa saja yang ngantor. Perlu peningkatan kesadaran akan tanggungjawab sebagai aparat desa. kemaren pas ada inspektorat datang saja hanya ada empat orang saja yang ada.”( hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan tersebut juga dipertegas dengan pernyataan bapak Wakhid Hasyim, selaku kepala dusun Singkil:

“Bener mas, kasian kalo ada masyarakat yang memang membutuhkan pelayanan seperti surat keterangan misalnya, kita yang ada dikantor kan harus telfon dulu dengan urusan persuratan

umum. Harus nunggu lagi, kan jadi masyarakat tidak dilayani dengan baik.” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan tersebut dapat kita lihat bahwa dalam menjalankan tugasnya, sebagian perangkat desa belum disiplin dalam menjalankan tugasnya. Hal ini perlu adanya kesadaran akan tanggungjawab sebagai apaatur desa untuk melayani masyarakat. Selain itu ketegasan dari pimpinan juga harus ditingkatkan mengingat hal ini terjadi secara terus menerus dan akan memperburuk citra aparatur desa dalam memberikan pelayanan.

Selain itu, faktor lain yang dapat dilihat dalam aspek sikap kerja adalah komitmen organisasional. komitmen orgnaisaional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen norganisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak suyono selaku sekterais desa sebagai berikut:

”kalau ditanya komitmen, itu kan setiap pribadi berbeda mas, kalua saya kan sudah lebih dari sepuluh tahun menjadi sekdes disini. Komitmen untuk membangun desa dan memajukan desa disini ada, namun masih perlu ditingtkkan. Hal ini dapat dilihat dari hal-hal kecil seperti adanya perangkat desa yang hanya datang rapat saja. Kedisiplinnanya perlu ditingkakan dan perlu adananya kesadaran. Saya pribadi sudah mengabdikan lama dan komitmen saya untuk

mencapai visi misi desa saya selalu melakukan yang terbaik, tapi disini kan kita tim. Harus adanya kerjasama yang bersinergi.” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan yang sama juga diutarakan oleh bapak wakhid hasyim selaku kepala dusun sebagai berikut:

“komitmen aparat desa perlu ditingkatkan mas, ya memang kita dalam menjalankan tugas kan sesuai dengan peraturan, SOP. Tapi kita hanya terjebak dalam budaya birokrasi yang seperti itu. Komitmen untuk membangun desa dan meningkatkan kemampuan diri memang masih perlu ditingkatkan.” (hasil wawancara pada 2 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan tersebut dapat kita lihat bahwa komitmen organisasional perangkat desa mentoro perlu ditingkatkan lagi. komitmen seorang aparatur desa diperlukan guna mewujudkan sinergi antar perangkat desa untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan agar dapat melakukan pembangunan sesuai yang diinginkan.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam memenuhi kompetensi sumber daya aparatur desa dalam mengelola alokasi dana desa**

### **a. Faktor pendukung**

#### **1) Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana dalam menyelenggarakan pemerintahan desa berupa bangunan fisik kantor desa dan inventaris kantor seperti seperangkat komputer dan internet dn



sebagainya sangat dibutuhkan untuk menunjang kegiatan pemerintahan. Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai akan mendukung pelaksanaan tugas khususnya yang berkaitan dengan bidang teknis dan administrasi umum. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Matharis Rokhman selaku kepala desa mentoro sebagai berikut:

“sarana dan prasarana kantor memang harus lengkap, seperti seperangkat komputer dan printer yang setiap hari selalu digunakan untuk mempermudah pengerjaan pengadministrasian segala aspek pemerintahan. Untuk itu kami selalu berusaha untuk melengkapi dan menjaga asset yang ada untuk menunjang kinerja kami sebagai pelayan masyarakat desa” (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh bapak supriyanto, selaku kepala urusan keuangan desa mentoro sebaagi berikut:

“untuk sarana dan prasarana menjadi faktor yang sangat mendukung dimana kami tidak dapat bekerja dengan baik apabila sarana dan prasarana tidak layak. Seperti adanya seperangkat komputer beserta printnya, dimana kalau masyarakat sewaktu-waktu datang ke kantor untuk memint surat keterangan kan dapat dengan mudah dan cepat dilayani” (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana sangat mendukung dalam proses pelaksanaan pemerintahan desa, khususnya membantu dalam penyelesaian



tugas serta mempercepat dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Sekretaris desa mentoro juga mengungkapkan bahwa sarana dan prasarana kantor seperti Gedung kantor apabila kurang layak maka dilakukan perbaikan. Untuk alat-alat kantor seperti perangkat komputer dan lain-lain sangat penting keberadaanya karena kelengkapan alat-alat kantor tersebut dapat mendukung aktivitas perangkat desa khususnya dalam pengelolaan ADD dimana banyak tahapan yang harus dilakukan khususnya dalam bidang administrasi. Dengan peralatan kantor yang lengkap maka pegawai kantor akan lebih mudah dalam mengerjakan tugasnya dan lebih efisien.

#### **1. adanya upaya pengembangan kompetensi**

upaya pengembangan kapasitas pemerintah desa melalui Pendidikan dan pelatihan (Diklat), kursus, dan sosialisasi merupakan upaya yang dilakukan pemerintah daerah yang diperlukan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Dengan adanya pengembangan ini diharapkan aparatur desa dapat meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan tugas sesuai tugas pokok dan fungsi dan sesuai regulasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak suyono selaku sekretaris desa sebagai berikut:

“adanya diklat dan sosialisasi dapat membuat aparatur desa, khususnya di desa mentoro ini dapat meningkatkan kemampuannya, khususnya dalam teknologi dan pengelolaan keuangan. Kedua hal tersebut sangat penting untuk dipahami agar

dalam menjalankan tugas, dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat. Sesuai tupoksi masing-masing dan sesuai dengan peraturan” (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan tersebut dapat kita lihat bahwa dengan adanya upaya pengembangan kapasitas seorang aparatur di desa mentoro dapat meningkatkan kemampuan dalam bidang tugasnya masing-masing. Peningkatakn kapasitas sumber daya aparatur ini dimaksudkan untuk dapat membentuk apparat desa yang berkompeten dalam menajalnkan tugasnya.

## **2) Faktor penghambat**

### **1) Kesenjangan kemampuan sumber daya aparatur**

Pada proses pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD), peran pemerintah desa sangat penting dan dibutuhkan dala melaksanakan kegiatan administrasi yang berkaitan dengan ADDmulai dari tahap perencanaan, pencairan dan penyaluran dana, pelaksanaan kegiatan, pengawasan, serta pertanggungjawaban. Mengenai hal tersebut, yang bertindak sebagai pelaksana kegiatan administrasi berkaitan dengn ADD di Desa Mentoro masih mengalami kesulitan dalam pengerjaanya. Berikut pernyataan bapak supriyanto, selaku kepala urusan keuanagan:

“kemampuan saya dalam mengoperasikan komputer kan terbatas mas, jadi kadang saya minta bantuan sama perangkat yang lain, biasanya sama pak carik. Misalnya waktu itu saya disuruh membuat SPJ sama pak lurah, saya dibantu sama pak carik” (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Kemudian dipertegas oleh pernyataan dai bapak suyono selaku sekretais desa:

“kesulitan pasti ada mas dalam pengelolaanya, untuk itu perangkat desa harus salig membantu dalam menyelesaikan tugas. Misalnya dalam hal penggunaan komputer, kan nggak semua perangkat desa bisa, apalagi yang sudah tua-tua. Dan ada pergantian perangkat desa, kan anak baru harus dibina dulu karena belum terlalu paham tentang tugasnya” (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari kedua pernyataan tersebut maka dapat diketahui bahwa perangkat desa masih banyak mengalami kesulitan dalam memenuhi kompetensi yang dibutuhkan. Misalnya, tidak semua staff dapat mengoperasikan komputer dengan baik dikarenakan latar belakang Pendidikan yang berbeda dan keahlian yang berbeda pula.

## **2) Sistem pengawasan ADD yang masih rendah**

Pengawasan merupakan salah satu bentuk kontrol pemerintah dalam menjalankan tugasnya dalam memberikan pelayanan. Dalam pengawasan ADD terdapat dua bentuk pengawasan yang dilakukan, yaitu internal dan eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh inspektorat, pemerintah kabupaten dan BPD.

Sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh Lembaga Swadaya Masyarakat.

Berikut adalah wawancara dengan bapak Suyono selaku Sekretaris Desa Mentoro:

“pengawasan ada mas, tapi dari inspektorat saja. Pengawasan dilakukan sebulan sekali biasanya. Dari kecamatan juga ada. Paling Cuma melihat laporan-laporan penggunaan ADD saja mas, dan tanya-tanya pembangunan yang dilakukan” (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Pernyataan serupa juga diutarakan oleh bapak Supriyanto, selaku kepala urusan keuangan:

“sistem pengawasannya ya Cuma gitu aja mas, lihat dokumen-dokumen penggunaan dana. Ya Cuma dilihat dan tanya kalo misalnya kurang ada yang jelas. Tapi elama ini gak ada masalah. (hasil wawancara pada 3 Pebruari 2018 pukul 09.00-10.45 WIB di Kantor Pemerintah Desa Mentoro)

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pemerintah Desa Mentoro dalam mengelola ADD terdapat pengawasan dari pemerintah daerah. Hal ini dirasa kurang mengingat adanya ketidaksesuaian pengelolaannya dengan peraturan yang berlaku. Pengawasan dari pihak lainnya juga diperlukan, misalnya Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Aparat pemerintah desa dalam menjalankan pemerintahanya haruslah mendapatkan pengawasan dari BPD dalam menjalankan tugasnya yaitu pengawasan pemerintah desa.

### C. Analisis dan Interpretasi

#### 1) Kompetensi yang harus dimiliki sumber daya aparatur desa dalam mengelola Alokasi Dana Desa

##### a. Pengetahuan

Salah satu permasalahan yang dimiliki pemerintah desa Mentoro adalah batasan latar belakang Pendidikan formal terakhir belum dapat dipenuhi. Selain itu kurangnya pengetahuan pemerintah aparatur desa tentang regulasi dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa ehingg mengakibatkan pengelolaanya kurang maksimal. Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa Pendidikan formal terakhir yang pernah ditempuh pemerintahdesa mentoro adalah SLTP sampai dengan Sarjana.

Hal tersebut tidak sejalan dengan tuntutan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 50 ayat 1 yang menyatakan bahwa menyebutkan bahwa perangkat desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 48 diangkat dari warga desa yang memenuhi persyaratan:

- a. Berpendidikan paling rendah sekolah menengah umum atau yang sederajat;

- b. Berusia 20 (dua puluh) tahun sampai dengan 42 (empat puluh dua) tahun;
- c. Terdaftar sebagai penduduk desa yang bertempat tinggal di desa paling kurang 1 (satu) tahun sebelum pendaftaran.

Pada poin pertama terdapat ketidaksesuaian antara latar belakang Pendidikan terakhir dengan data dilampirkan. Persyaratan Pendidikan terakhir aparatur desa minimal adalah SLTA, sedangkan data yang ada di desa mentoro masih terdapat dua aparatur desa yang memiliki Pendidikan terakhir SLTP.

Riwayat Pendidikan terakhir pemerintah Desa Mentoro hanya berpengaruh pada saat awal masa kerja, khususnya pada bidang teknologi dan pemahaman istilah asing. Namun, kedua bidang tersebut pada saat ini menjadi sangat penting mengingat adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal dapat teratasi seiring dengan berjalannya waktu dan adanya peningkatan jumlah sumber daya aparatur. Pemerintah desa mempelajari bidang tersebut dengan cara otodidak dengan berdiskusi dengan rekan kerjanya, walau terdapat pelatihan dan sebagainya namun hal itu masih sulit diterapkan. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pandey, dkk (2015) bahwa secara parsial, faktor Pendidikan formal cukup berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah desa, namun secara simultan (Bersama-sama) yang merupakan satu-kesatuan konsep kompetensi, maka faktor Pendidikan formal tidak lagi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah desa itu sendiri, karena Pendidikan formal dipahami hanya sekedar sebagai salah satu persyaratan formal saja ketika seseorang ingin bekerja, termasuk menjadi aparatur pemerintah desa. Jadi, fakta empirik ini menunjukkan bahwa Pendidikan formal

merupakan suatu keharusan (zon qua non) atau suatu persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap aparaturnya pemerintah desa, sebagaimana disyaratkan pula oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pendidikan formal sebagai salah satu aspek pengembangan kualitas sumber daya manusia, terutama berkaitan dengan peran dan fungsi Pendidikan itu sendiri sebagai salah satu faktor pembentuk perilaku, karena Pendidikan disamping sebagai salah satu proses yang meneruskan pengetahuan dan keterampilan, juga untuk membangun kecakapan-kecakapan mental (Spencer dalam Goni, 1984), serta mengubah tingkah laku manusia kearah yang diinginkan, dan juga untuk membina watak seseorang, memang berpengaruh terhadap kinerja seseorang maupun kelompok secara umum, namun pada tataran empiris tidak selamanya demikian.

Berdasarkan fakta diatas, maka dapat dinilai secara de facto pemerintah desa Mentoro belum dapat memenuhi standar yang paling dasar untuk menjadi perangkat desa dilihat dari latar belakang Pendidikan terakhir. Latar belakang Pendidikan terakhir yang dimiliki pemerintah desa mentoro tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerjanya, terutama dalam mengelola ADD. Pendidikan formal terakhir merupakan aspek yang penting untuk dapat membangun dan mengembangkan mental dan pola pikir pemerintah desa.

Kurangnya pengetahuan dan pemahaman mengenai regulasi yang mengatur desa, terutama untuk pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) menjadi permasalahan tersendiri dalam



pengelolaanya. Pemahaman regulasi merupakan dasar bagi pemerintah desa untuk membuat suatu perencanaan. Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa menyebutkan bahwa sasaran penggunaan Alokasi Dana Desa adalah sasaran penggunaan Alokasi Dana Desa berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 47 tahun 2015 tentang Desa adalah:

- a. Belanja aparatur desa dan operasional Pemerintahan desa sebesar 30% (tiga puluh persen) dan
- b. Pemberdayaan masyarakat sebesar 70% (tujuh puluh persen) dari total keseluruhan ADD dengan perincian sebagai berikut :
  - a) Belanja modal (publik) sebesar 70% (tujuh puluh perseratus) dari belanja Pemberdayaan Masyarakat dengan perincian sebagai berikut :
    - (1) Biaya perbaikan prasarana (Infrastruktur) dan sarana publik;
    - (2) Penyertaan modal usaha masyarakat melalui BUM Desa;
    - (3) Biaya untuk pengadaan ketahanan pangan;
    - (4) Perbaikan lingkungan dan pemukiman;
    - (5) Teknologi tepat guna;
    - (6) Perbaikan kesehatan dan pendidikan;

- (7) Pengembangan sosial budaya; dan/atau
- (8) Kegiatan lainnya yang dianggap penting.
- b) Penguatan Kapasitas Lembaga Kemasyarakatan sebesar 30 % (tiga puluh perseratus) dari belanja Pemberdayaan Masyarakat, yang digunakan untuk Belanja barang dan Jasa; Belanja Pegawai yang meliputi:
  - (1) Penunjang kegiatan PKK
  - (2) Penunjang kegiatan LPMD;
  - (3) Penunjang kegiatan RT/RW;
  - (4) Penunjang kegiatan Karang Taruna, dan/atau
  - (5) Penunjang kegiatan Hansip

Dalam pelaksanaan Alokasi Dana Desa (ADD) di desa Mentoro dapat dilihat bahwa pelaksanaannya tidak berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari pengalokasian ADD tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku diatas yaitu dari total Alokai Dana Desa yang diperoleh desa Mentoro adalah sebesar Rp. 393.176.300, yang digunakan untuk Belanja aparatur desa dan operasional Pemerintahan desa adalah sebesar Rp. 304.627.775 dengan persentase 77,38% dan untuk Pemberdayaan masyarakat sebesar Rp. 89.148.525 dengan persentase 22,62%. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa penggunaan ADD di Desa Mentoro tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Fakta tersebut menyatakan bahwa adanya ketidaksesuaian antara pengelolaan ADD dengan peraturan yang berlaku. Berdasarkan

hasil wawancara hal ini terjadi dikarenakan kurangnya pemahaman aparat pemerintah desa mengenai regulasi yang mengatur tentang ADD. Regulasi yang pemerintah desa mentoro ketahui mengenai ADD adalah Peraturan Bupati nomor 68 Tahun 2017 tentang tata cara pengalokasian, penyaluran dan penggunaan Alokasi Dana Desa, sedangkan regulasi tersebut hanya menerangkan penggunaanya, bukan proporsisi atau presentase dari penggunaan ADD tersebut. Untuk penggunaan dan pengalokasian secara rinci terdapat dalam peraturan pemerintah nomor 47 Tahun 2015 tentang Desa pasal 1 ayat 100.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Desa Mentoro belum dapat memenuhi tuntutan kompetensi dalam hal pengetahuan dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD). Pemerintah Desa Mentoro belum dapat memenuhi tuntutan pengetahuan aparat desa dengan melihat latar belakang Pendidikan formal, dikarenakan masih terdapat dua perangkat desa yang memiliki latar Pendidikan formal kurang dari SLTA. Selain itu pemahaman umum mengenai regulasi ataupun pengelolaan ADD masih sangat minim, dimana dalam pengalokasiaanya tidak sesuai dengan peratur perundang-undangan yang berlaku. Meskipun dalam pengelolaan ADD terdapat permasalahan, namun dalam menjalankan pemerintahan dan perencanaan pembangunan desa, tidak mengalami permasalahan yang berarti.

### **b. keterampilan (Skills)**

Dalam menjalankan tugas sebagai aparatur pemerintah desa dituntut untuk memiliki keterampilan dalam beberapa bidang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Keterampilan merupakan suatu keahlian yang bersifat spesifik yang bisa diajarkan dan dapat diterapkan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang bersifat aktual. Keterampilan merupakan salah satu aspek penting untuk dapat memenuhi kriteria kompetensi yang dibutuhkan seorang aparatur pemerintah desa, karena selain pengetahuan yang harus dimiliki oleh aparat pemerintah desa, keterampilan merupakan wujud nyata dari seorang aparatur desa untuk dapat mempraktekkan pengetahuan yang dimiliki dalam menjalankan tugas. Untuk dapat mengembangkan keterampilan yang dimiliki maka seseorang aparatur pemerintah desa perlu untuk melakukan pengembangan keterampilan sebagai upaya untuk menjadi aparat pemerintah desa yang berkompeten.

#### **1) Pendidikan dan pelatihan (Diklat)**

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) diselenggarakan oleh lembaga khusus yang bertugas mengembangkan aparatur pemerintah. Diklat sangat diperlukan bagi semua perangkat desa baik yang baru diangkat maupun yang sudah lama bekerja agar dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya sesuai dengan bidang tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara dapat kita lihat bahwa pemerintah desa mentoro mendapatkan diklat dari pemerintah daerah kabupaten dalam rangka meningkatkan

kemampuannya dalam menjalankan tugas. diklat aparat pemerintah desa dilakukan berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing seperti dibawah ini:

No.	Jabatan	Diklat yang pernah diikuti
1.	Kepala Desa	Kepemimpinan, Tugas dan Tanggungjawab Kepala Desa, Pembangunan desa
2.	Sekretaris Desa	Manajenen dan Administrasi Kelurahan, Kinerja Serta Tugas Camat/Lurah/Kepala Desa & Sekretaris Desa,
3.	Kepala Urusan Keuangan	Pengelolaan Keuangan Desa, Akuntansi Keuangan Desa dan Pelaporan Pertanggungjawaban Keuangan Desa, Sistem Penatausahaan Dan Pertanggungjawaban Keuangan Desa
4.	Kepala Urusan Umum dan Pemerintahan	Manajenen dan Administrasi Kelurahan, Pembangunan dan Pengelolaan Keuangan Desa

**Tabel 8. Diklat yang pernah diikuti Pemerintah Desa Mentoro**

Sumber: data primer hasil penelitian (hasil wawancara pada 8 Pebruari 2018)

diklat yang diberikan untuk aparatur desa masih belum berdampak pada kinerja aparatur pemerintah desa. hal ini dapat dilihat dari masih adanya keluhan masyarakat akan kinerja aparatur pemerintah desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat desa. selain itu dalam mengelola ADD juga masih terdapat permasalahan, yaitu adanya ketidaksesuaian penggunaan ADD regulasi yang berlaku.

## **2) Kursus atau *In House Training***

Kursus adalah proses pendidikan yang dilakukan pada suatu lembaga pendidikan ketrampilan. Kursus diperlukan oleh aparatur pemerintah desa dalam rangka mengembangkan kapasitas dalam menjalankan tugas teknis. Seorang aparatur pemerintah desa pada saat ini haruslah dapat diandalkan, mengingat akan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju. untuk itu diperlukan kemampuan seseorang dalam suatu bidang untuk dapat dimilikinya dalam rangka mengemban tugas sebagai aparatur pemerinth desa yang berkompeten.

Pemerintah desa mentoro dalam rangka mengembangkan kapasitas apataru pemerintah desanya, khususnya yang menjalankan tugas teknis pernah menjalankan kursus. Kursus yang pernah diikuti merupakan

kursus komputer. dalam rangka untuk dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam menjalankan tugasnya, pemerintah desa mentoro menganggarkan dana dari APBDes untuk mengembangkan kapasitas aparturnya melalui kursus komputer. berdasarkan wawancara, kursus komputer hanya untuk aparatur desa yang menajalnkan tugas teknis dalam hal persuratan, pengelolaan keuangan desa, dan lainnya. Kursus ini sangat diperlukan apatar desa untuk dapat menjalankan pemerintahannya, mengingat pada saat ini semua dokumen pemerintahan desa harus berupa data, dan juga semua laporan pertanagungjawaban sudah dapat dilakukan dengan hanya mengirim email.

### **3) Sosialisasi**

sosialisasi diperlukan oleh aparatur pemerintah dalam menjankan tugas baik sosialisasi dalam reguasi perencanaan maupun regulasi yang mengatur keuangan desa. sosialisasi ini diperlukan untuk aparat desa mentoro agar dalam menjalankan tugas dapat mengikuti perkembangan dan peraturan yang terbaru. Selain itu diperlukan juga sosialisasi dalam pelaksanaan program terutama disini adalah pelaksanaan teknis pengelolaan keuangan. Pengelolaan keuangan desa diperlukan agar desa bisa mengelola dengan baik sistem keuangannya dengan memperhatikan prioritas pembangunan desa sesuai dengan RKP Desa dan RPJM Desa



dengan mengacu pada regulasi atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sosialisasi juga diperlukan untuk pemerintah desa mentoro dalam menjalankan pemerintahannya. Sosialisasi yang pernah diberikan adalah mengenai sosialisasi perubahan regulasi atau peraturan perundang-undangan baik dari Undang-Undang sampai dengan Peraturan Bupati. Sosialisasi ini diberikan dalam rangka untuk dapat menyampaikan akan adanya perubahan peraturan agar dalam menjalankan pemerintahan sesuai dengan regulasi yang terbaru.

Berdasarkan hasil wawancara, sosialisasi yang pernah diberikan oleh pemerintah desa mentoro hanyalah dalam peraturan perundang-undangan saja. Sedangkan dalam hal teknis dalam misalnya dalam pengelolaan keuangan, khususnya dalam Alokasi Dana Desa belum ada. Hal inilah yang menjadi salah satu factor yang menyebabkan pengelolaan ADD tidak sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 tahun 2015 tentang desa pasal 1 ayat 100. Sosialisasi ADD diperlukan oleh aparat desa agar dapat mengelola keuangan desa sesuai dengan regulasi yang berlaku dan agar penggunaannya tepat sasaran.

### **c. Sikap Kerja (Attitude)**

Manusia diciptakan dengan sikap pandangan atau sikap perasaan tertentu, tetapi sikap terbentuk sepanjang perkembangan. Peranan sikap kerja dalam mengemban tugas sebagai aparatur pemerintah sangat penting

dimana selain pengetahuan dan keterampilan seorang aparat pemerintah, sikap kerja merupakan hal yang utama. Sikap kerja seseorang dapat dilihat dari tiga komponen sikap kerja yaitu (Robbins, 2008):

#### (1) Kepuasan Kerja

Istilah kepuasan kerja (job satisfaction) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara, pemerintah Desa Mentoro dalam menjalankan perannya sebagai pelayan masyarakat desa dalam hal kepuasan menjalankan tugas selaku perangkat desa selama ini kurang. Hal ini dapat dilihat dari adanya permasalahan mendasar yang masih belum terselesaikan terutama disini dalam pengelolaan keuangan desa. kurangnya sinergi individu dalam organisasi pemerintah desa menjadi salah satu faktor penyebabnya. Kemudian dalam menjalankan tugas, hanya beberapa aparat desa yang dapat disiplin dalam menjalankan tugas, dan masih banyak aparat desa yang hanya datang untuk presensi kehadiran saja.

Kurangnya kepuasan kerja disini juga diakibatkan oleh kompetensi yang dimiliki aparatur desa mentoro sendiri secara keseluruhan masih perlu ditingkatkan. Karena masih terdapat permasalahan desa yang belum terpecahkan yang salah satunya dikarenakan oleh kurangnya kompetensi yang dimiliki aparatur desa.

## (2) Keterlibatan Pekerjaan

Keterlibatan pekerjaan (*job involvement*) mengukur tingkat sampai mana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri. Karyawan yang mempunyai tingkat keterlibatan pekerjaan yang tinggi sangat memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan.

Pemerintah desa mentoro dalam melaksanakan tugasnya haruslah ada partisipasi atas kerjasama tim dalam menyelesaikan permasalahan. Berdasarkan hasil wawancara keterlibatan individu dalam mengerjakan tugas ataupun permasalahan yang dihadapi masih kurang. Hal ini dapat terlihat dari kedisiplinan aparat desa dalam menjalankan tugasnya dikantor masih rendah. Kesadaran akan tanggungjawab sebagai aparatur desa masih perlu ditingkatkan lagi. hal ini dibuktikan dengan masih adanya keluhan

masyarakat dalam memperoleh pelayanan dalam hal administrasi persuratan.

Apparat pemerintah desa mentoro hanya ada beberapa saja yang memang mempunyai kontribusi yang nyata. hal ini menunjukkan bahwa hanya beberapa saja aparat desa mentoro yang mempunyai kompetensi yang memadai untuk menjadi seorang aparat pemerintah desa.

### (3) Komitmen Organisasional

Sikap kerja yang ketiga yang akan kita lihat adalah komitmen organisasional (*organizational commitment*), yang didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Pemerintah desa mentoro dalam hal komitmen organisasi dirasa masih rendah. Berdasarkan wawancara, komitmen untuk dapat memajukan organisasi masih rendah. Keterlibatan pekerjaan individu dalam menjalankan tugasnya juga masih perlu kesadaran.

Komitmen aparat desa hanya beberapa saja yang memang mempunyai kontribusi yang nyata dalam menjalankan tugas.

## **2) Faktor pendukung dan penghambat dalam memenuhi kompetensi yang harus dimiliki aparat pemerintah desa dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD)**

### **1. Faktor pendukung**

#### **a. Sarana dan prasarana**

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 80 ayat (4), yang menjelaskan bahwa prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan pembangunan desa dirumuskan berdasarkan penilaian terhadap kebutuhan masyarakat desa meliputi: (a) peningkatan kualitas dan akses terhadap pelayanan dasar; (b) pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur dan lingkungan berdasarkan kemampuan teknis dan sumber daya lokal yang tersedia. Pelayanan dasar didalamnya merupakan pelayanan administrasi yang dibutuhkan masyarakat dan merupakan kewajiban pemerintah desa untuk memberikan pelayanan tersebut., termasuk kewajiban pemerintah desa juga dalam menyusun laporan pertanggungjawaban kegiatan ADD.

Dalam rangka memenuhi kompetensi Aparat desa dalam mengelola ADD, dibutuhkan sarana dan prasarana yang memadai

untuk menunjang kegiatan baik berupa kantor desa, alat-alat kantor desa, sistem komputerisasi serta seluruh inventaris kantor. Perangkat komputer yang lengkap dengan printer merupakan salah satu hal yang mendukung dalam pembuatan surat pertanggungjawaban. Di Desa Mentoro sendiri memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai seperti gedung kantor yang selalu dilakukan perawatan dan perbaikan, hal tersebut dibuktikan melalui perawatan kantor desa yang masuk dalam program yang dibiayai oleh ADD. Selain itu pengadaan inventaris kantor yang juga dianggarkan dalam program ADD. Oleh karena itu sarana dan prasarana sangat membantu dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan desa.

b. Adanya Upaya Pengembangan Kapasitas aparat desa

Dalam upaya pengembangan kapasitas dalam pemerintah desa terdapat tiga Dimensi *capacity building* menurut (Grindle,1997:9) meliputi *Human resource development* (pengembangan sumber daya manusia), *Organizational strengthening* (penguatan organisasi) and *Institutional reform* (reformasi institusi/birokrasi).

Dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia dalam pemerintah desa mentoro sudah dilakukan. Terdapat beberapa upaya yang dilakukan baik dari pemerintah daerah maupun internal pemerintah desa sudah dilakukan. Baik berupa

pendidikan dan pelatihan (Diklat), kursus, sosialisasi dan lainnya. Hal ini dilakukan dalam upaya untuk dapat meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya aparatur pemerintah desa dalam menjalankan pemerintahan.

Dalam pengelolaan ADD sendiri kemampuan yang harus dikembangkan adalah kemampuan mengelola keuangan desa baik dari perencanaan sampai dengan system pelaporan, pemahaman regulasi pengelolaan ADD mulai dari undang-undang sampai peraturan bupati, dan dapat mengoperasikan komputer untuk dapat menyusun laporan keuangan. Semua itu sudah dilakukan pemerintah desa mentoro baik dalam bentuk diklat, sosialisasi maupun dengan kursus.

## **2. Faktor penghambat**

### **a. Kesenjangan kemampuan Aparat pemerintah desa**

Kemampuan seorang aparatur disini berkaitan dengan penyelesaian tugas-tugas administrasi umum. Pengelolaan keuangan desa khususnya disini adalah Alokasi Dana Desa (ADD) mempunyai prosedur yaitu mulai dari perencanaan, pencairan dan penyaluran dana, pelaksanaan, pengawasan, serta pelaporan atau pertanggungjawaban tidak dapat terhindarkan dari penyelesaian administrasi berupa pembuatan laporan atau penyelesaian dokumen. Seperti pada tahap akhir pelaksanaan kegiatan, pemerintah desa harus menyelesaikan



pertanggungjawaban berupa pembuatan LPJ ADD yang harus dibuat secara lengkap dengan mencakup semua tahapan pengelolaan ADD.

Untuk itu dibutuhkan seorang aparat pemerintah desa yang berkompeten dalam menguasai pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Aparat Pemerintah Desa Mentoro dalam kompetensinya dalam menjalankan tugas khususnya dalam pengelolaan ADD masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan aparat desa dalam mengoperasikan perangkat komputer masih kurang. Dalam perencanaan sampai dengan pelaporan ADD semua dikelola dengan komputer. disini aparat desa hanya beberapa saja yang memang sudah bisa mengoperasikannya. Selain itu kesenjangan ini sangat terlihat dari latar belakang pendidikan formal aparat desa yang dapat dikatakan sangat berbeda jauh. Hal ini harusnya diatasi dengan adanya upaya individu aparat maupun organisasi untuk dapat mengembangkan aparat yang dimiliki dengan memberikan upaya pengembangan kapasitas, khususnya untuk peningkatan pendidikan formal.

**b. Sistem pengawasan ADD masih rendah**

Sistem pengawasan merupakan salah satu bentuk kontrol yang diberikan untuk dapat melihat apakah pembangunan yang dilakukan sesuai dengan prosedur dan peraturan perundang-

undangan yang berlaku. Sistem pengawasan Alokasi Dana Desa di Desa Mentoro hanya dilakukan oleh pemerintah daerah saja melalui inspektorat. Sesuai dengan hasil wawancara pengawasan yang dilakukan berkala sebulan sekali yang dilakuakn inspektorat, ternyata masih terdapat permasalahan dalam pengelolaan ADD. Adanya ketidaksesuain pengelolaan ini berdasarkan Peraturan Pemerinta Nomor 47 Tahun 2015 pasal 1 ayat (100) yang menyebutkan pengelolaan ADD 70 % untuk pemberdayaan dan pembangunan desa, dan 30% untuk opersional pemerintah desa. sedangkan di Desa Mentoro penggunaannya yaitu sebesar 77,38% digunakan untuk operasional pemerintah desa dan sebesar 22,62% digunakan untuk pemberdayaan dan pembangunan desa. tentu hal ini terjadi karena pengawasan yang dilakuakn oleh pihal lainnya kurang, sehingga menyebabkan permasalahan ini muncul.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan, pada bab ini peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi yang harus dimiliki oleh sumber daya aparat pemerintah desa dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) adalah terdiri dari tiga komponen, yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*Skills*), dan sikap kerja (*Attitude*). Kompetensi pengetahuan maksudnya dalam menjalankan tugas, seorang aparat pemerintah desa haruslah mempunyai pengetahuan baik melalui Pendidikan formal maupun Pendidikan nonformal untuk dapat menunjang dalam mengelola Alokasi Dana Desa (ADD). Kompetensi yang dimiliki sumber daya aparat Desa Mentoro pada aspek pengetahuan (*Knowledge*) masih kurang. Hal ini didasarkan pada aspek pendidikan terakhir aparat pemerintah desa tidak memenuhi persyaratan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. Selain itu juga masih adanya permasalahan dalam pengelolaan keuangan desa terutama disini adalah pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD).
2. Adanya ketidaksesuaian antara kompetensi yang dituntut dimiliki aparat desa dengan kompetensi yang dimiliki aparat desa mentoro. Aparat

pemerintah desa mentoro secara keseluruhan dapat dikatakan belum mencapai kompetensi yang diharapkan. Upaya untuk dapat mengembangkan kompetensi sudah dilakukan dalam hal pengembangan keterampilan (*Skills*) melalui pendidikan dan pelatihan, sosialisasi, kursus, dan bimbingan teknis. Namun disini upaya pengembangan kompetensi tidak selalu berhasil sepenuhnya, karena masih adanya permasalahan yang belum dapat diatasi dengan metode tersebut. Walaupun metode tersebut menunjukkan adanya kemajuan, tetapi tidak semua masalah kompetensi dapat terselesaikan, sebagai contoh kompetensi yang masih lemah adalah pengetahuan aparat desa mengenai pengelolaan ADD.

3. Kompetensi pada aspek sikap kerja (*Attitude*) aparat desa masih perlu ditingkatkan, terutama dalam membangun komitmen organisasional. Komitmen ini diperlukan agar dalam menjalankan pemerintahan desa dapat memajukan organisasi dalam berbagai aspek.
4. Faktor pendukung dan penghambat

- a. Faktor pendukung

Faktor yang mendukung dalam upaya pemenuhan kompetensi aparatur pemerintah desa mentoro dalam mengelola ADD adalah adanya kelengkapan sarana dan prasarana kantor yang memadai sehingga memudahkan perangkat desa dalam melaksanakan tugas-

tugas administrasi umum desa secara lebih efektif dan efisien, terutama dalam penggunaan seperangkat komputer untuk dapat mengaplikasikan keterampilan yang dimiliki karena ada sarana yang menunjang. Selain itu adanya upaya pemerintah daerah dalam mengembangkan kapasitas yang dimiliki aparat desa baik berupa pendidikan dan pelatihan, sosialisasi, kursus, maupun bimbingan teknis menjadi salah satu factor yang mendukung untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki aparat desa.

b. Faktor penghambat

Hambatan yang dialami Pemerintah Desa Mentoro dalam memenuhi kompetensi yang harus dimiliki aparat desa adalah adanya kemampuan sumber daya aparatur pemerintah desa yang kurang memadai. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya aparat desa yang tidak memenuhi persyaratan latar belakang pendidikan terakhir sesuai dengan regulasi. Selain itu masih banyak perangkat desa yang masih kesulitan dalam mengoperasikan komputer dengan baik. Selain itu pengetahuan aparat desa mengenai regulasi yang mengatur Alokasi Dana Desa masih rendah, sehingga mengakibatkan adanya ketidaksesuaian antara pengelolaan ADD di desa Mentoro dengan regulasi yang berlaku. Selain itu kurangnya pengawasan yang dilakukan pemerintah kabupaten maupun oleh BPD menjadi salah satu penghambat juga.

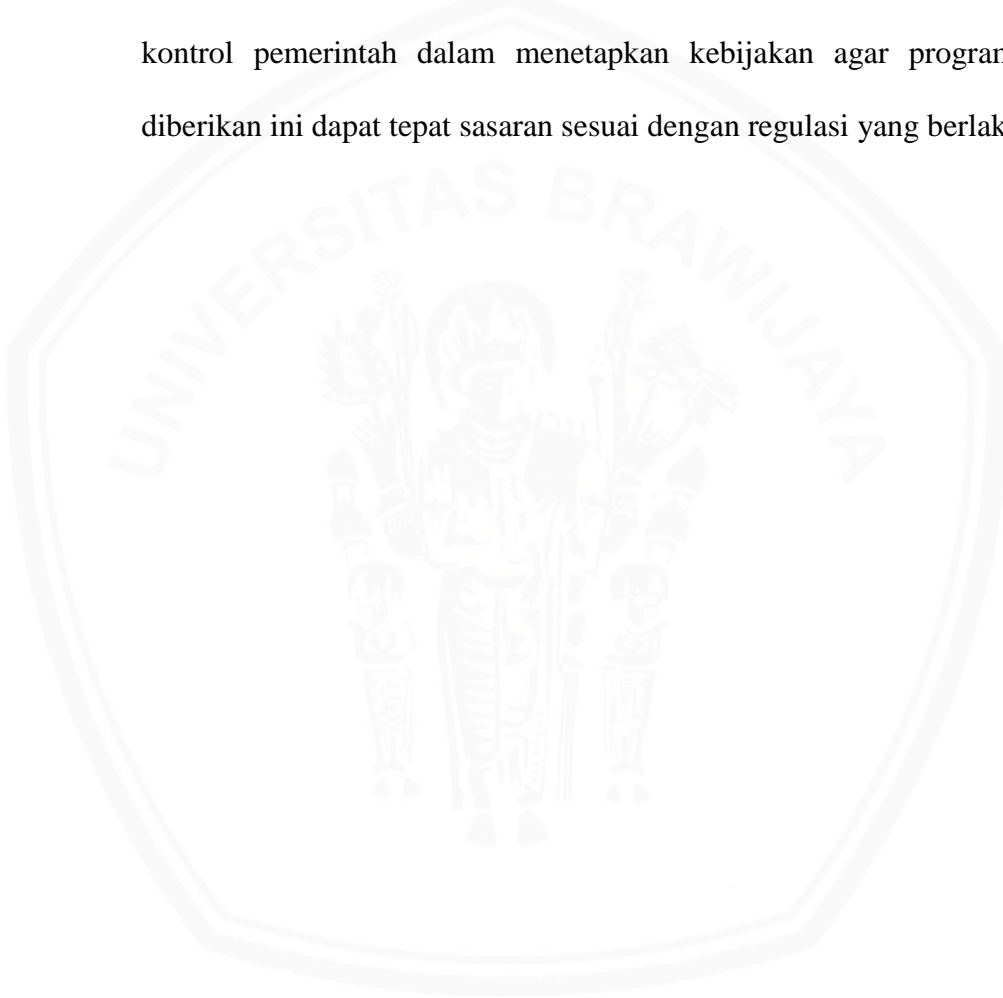
## B. Saran

Untuk dapat memperbaiki ketidaksesuaian antara kompetensi yang dituntut dimiliki oleh aparat desa dengan kompetensi yang dimiliki oleh aparat pemerintah desa mentoro maka peneliti memeberikan saran sebagai berikut:

1. Pemerintah Desa Mentoro dalam segi pendidikan formal aparat desa harus ditingkatkan. Hal ini dimaksudkan agar memperoleh sumber daya aparatur yang benar-benar berkompeten sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dari segi latar belakang pendidikan formal aparatur desa dapat dilakukan peningkatan jenjang pendidikan melalui kejar paket C. hal ini dimaksudkan agar mengurangi kesenjangan kompetensi aparat pemerintah desa dalam menjalankan tugas teknis maupun non teknis.
2. Adanya upaya pengembangan kompetensi aparat desa memang membantu, namun disini masih perlu ditingkakan lagi terutama dalam sosialisasi regulasi atau peraturan perundang-undangan, terutama mengenai pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD). adanya permasalahan dalam pengelolaan yang diakibatkan oleh ketidaktahuan aparat desa mengenai peraturan yang mengatur ADD. Hal ini dapat menjadi masukan

bagi pemerintah pusat dan daerah agar sosialisasi regulasi lebih ditingkatkan lagi khususnya dalam pengelolaan ADD.

3. Sistem pengawasan ADD masih perlu ditingkatkan lagi karena disini masih ada permasalahan dalam penggunaan dananya. Hal ini sebagai kontrol pemerintah dalam menetapkan kebijakan agar program yang diberikan ini dapat tepat sasaran sesuai dengan regulasi yang berlaku.





## DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Yeni. Kompetensi; Sumber Daya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan. Jurnal Manajemen Bisnis. (1):3 h:109
- Ahmadi, Abu, dkk. 2007. Ilmu Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta
- Allison dan Kaye.2005. Strategic Planning for Nonprofit Organizations: a Practical Guide and Workbook. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc
- Arifin M. 2007. Perencanaan Pembangunan Partisipatif. Universitas Sumatera Utara
- Biemo. W., Reini. D. 2007. Sistem Informasi Kinerja Industri Konstruksi Indonesia: Kebutuhan Akan Benchmarking dan Integrasi Informasi, Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Dessler, gery. 2001. Manajemen Personalia. Jakarta: Erlangga
- Good Governance (The Capacity Building For Local Government)*, diunduh pada tanggal 10 Desember 2017 dari: <http://mages.opayat.multiply.multiplycontent.com>
- Grindle, M.S., 1997, *Getting Good Governance : Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries*, Boston, MA : Harvard Institue for International Development.
- Hanif, Nurcholis. 2011. Pertumbuhan Dan Penyelenggaraan Pemerintah Desa. Jakarta: Erlangga.
- Harnanto. 2006. Standar Akuntansi Pemerintahan Telaah Kritis – PP No. 24 Tahun2005, Edisi Pertama, bagian penerbitan Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM. Yogyakarta

- Hasibuan, M. S. P. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Gunung Agung
- Huraerah, Abu. 2011. Pengorganisasian dan pengembangan masyarakat. Bandung: Humaniora
- Iqsan. 2006. Transparansi Pemerintah Desa dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa di Desa Long Nah Kecamatan Muara Ancalong Kabupaten Kutai Timur. E-Jurnal skripsi sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman
- Mardiasmo. 2004. Pengawasan, Pengendalian, dan Pemeriksaan Kinerja Pemerintah dalam Melaksanakan Otonomi Daerah. Jurnal Bisnis dan Akuntansi, 3:2
- Maryunani. 2002. Alokasi Dana Desa Formulasi dan Implementasi. Malang: Lembaga Penelitian Ekonomi dan Pengabdian Masyarakat
- Marzuki. 2007. Iklim Investasi Daerah. Jakarta: GTZ-RED.
- Miles, Huberman, and Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis : a method sourcebook (3th edition)*. Thousand Oaks, CA; Sage Publication
- Moleong, Lexy J. 2006. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Palan, R. 2007. Competency Management. Teknik Pengimplementasian Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Jakarta: Penerbit PPM
- Peraturan Bupati Tuban Nomor 20 Tahun 2015 tentang Tata cara Pengalokasian dan Penyaluran Alokasi Dana Desa
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa

- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa
- Peraturan pemerintah nomor 43 tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Desa
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil
- Putra, Chandra Kusuma, et al. 2012. Pengelolaan Alokasi Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa. Jurnal Administrasi Publik(JAP), Vol.1, No. 6 hal 1203-1212
- Rodhi, Abdul. 2010. Teknologi Informasi dan Komunikasi. CV Gema Nusantara, Klaten Utara
- Rozaki, Abdur et al. 2005. Prakarsa Desentralisasi dan Otonomi Desa. Yogyakarta: IRE press
- Rumanta, Rodiah. 2013. Partisipasi Masyarakat dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa Cihideung Ilir Kecamatan Ciampea Kabupaten Bogor. Bogor: IPB
- Sadu Wasistiono & Tahir, M. Irwan. 2006. Prospek Pengembangan Desa. Bandung: Fokusmedia.
- Saleh, Choirul. 2011. Pengembangan Kompetensi Sumber daya Aparatur. Disertasi Universitas Brawijaya Malang
- Siagian, Sondang P. 1982. Peranan Staf dalam Manajemen. Jakarta. PT Gunung Agung
- Sjamsuddin, Sjamsiar. 2006. Dasar-dasar dan Teori Administrasi Publik. Malang: Agritek YPN
- Soeprapto, Riyadi. 2010. *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju*

- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sukidin dkk,. 2009. Administrasi Publik. Surabaya: LaksBang PRESSindo
- Surat Edaran Menteri Dalam Negeri No. 140/640/SJ, tanggal 22 Maret 2007 perihal “Pedoman Alokasi Dana Desa dari Pemerintah Kabupaten/Kota kepada Pemerintah Desa”
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Desa
- UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Wibowo, 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Widjaja, 2004. Otonomi Desa. Jakarta: Rajawali press.
- Wijaksana AW. 2012. Analisis Keberlanjutan Kelembagaan dan Tingkat Partisipasi Kelom dalam program lapang pengelolaan tanaman terpadu. Bogor: IPB
- Wijayanti, Kuntari. 2013. Perancangan dan Pembuatan Forum Diskusi Berbasis Web untuk STMIK AMIKOM. Yogyakarta. Naskah Publikasi Mahasiswa STMIK Yogyakarta
- Yustika, A.E. (2008). Desentralisasi Ekonomi di Indonesia: Kajian Teoritis dan Realitas Empiris. Bayumedia Publishing. Malang.



## LAMPIRAN